



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en
las instituciones educativas del distrito de Huariaca,
Pasco 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en administración de la educación**

AUTORES:

Br. TORRES SALCEDO, Hipólito Javier

ASESOR:

Dr. GUTIÉRREZ RODULFO, Enrique Máximo

SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2017

Página del jurado

Dr. Enrique Máximo Gutiérrez Rodulfo
Presidente

Dr. Raúl Malpartida Lovaton
Secretario

Dra. Lucy Inés Santiago Rivera
Vocal

Dedicatoria

A mis padres Sofía y Antonio Por su generosidad y haberme dado la vida

.

Luz

A mi Madre, porque en su vientre me forjé y comprometiéndose a riesgo de perder su vida me dio la oportunidad de vivir en este mundo

Hipólito

Agradecimiento

A los Doctores y maestros de la escuela de postgrado de la Universidad Cesar vallejo” de Trujillo; por compartir sus experiencias profesionales y fortalecer nuestra capacidad pedagógica.

Al personal directivo de la dirección regional de educación Pasco por brindarnos las facilidades para la recolección de datos.

Al Dr. Juan José GIRON MALPARTIDA, por su invaluable apoyo en la elaboración y validación de los instrumentos de investigación asimismo en el análisis y tratamiento estadístico de los datos recopilados.

A los docentes de las diferentes Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, por haber tenido la deferencia de contribuir con la validación de los instrumentos de investigación y las sugerencias acertadas para la culminación de esta investigación.

Luz e Hipólito

Declaratoria de autenticidad

Yo, TORRES SALCEDO, Hipólito Javier, identificado con DNI N° 04021741 estudiante del Programa de maestría en la mención de docencia y gestión educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “El liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, enero del 2017



Br. TORRES SALCEDO, Hipólito Javier

DNI 04021741

Declaratoria de autenticidad

Yo, MENDOZA BONIFACIO, Luz Giovanna, identificada con DNI N° 40144063 estudiante del Programa de maestría en la mención de docencia y gestión educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “El liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, enero del 2017



Br. MENDOZA BONIFACIO, Luz Giovanna

DNI N° 40144063

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Presento ante ustedes la tesis titulada ““El liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017”, con la finalidad de establecer cómo se relaciona el liderazgo de los directivos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de maestro en docencia y gestión educativa.

De esta manera se deja a vuestra consideración, el informe final de investigación expresando de antemano el agradecimiento por los aportes y sugerencias de mejora.

Los Autores

Índice

	Pág.
CARÁTULA	
PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vii
Índice	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCION	
1.1 Realidad problemática	12
1.2 Trabajos previos	13
1.3 Teorías relacionadas al tema	22
1.4 Formulación del problema	49
1.5 Justificación del estudio	49
1.6 Hipótesis	51
1.7 Objetivos	51
II. MÉTODO	
2.1 Diseño de investigación	53
2.2 Variables, operacionalización	54
2.3 Población y muestra	55
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	55
2.5 Métodos de análisis de datos	58
2.6 Aspectos éticos	59
III. RESULTADOS	60
IV. DISCUSIÓN	70
V. CONCLUSIONES	76
VI. RECOMENDACIONES	77
VII. REFERENCIAS	78
ANEXOS	

✓ Matriz de consistencia	79
✓ Instrumentos	80
✓ Validez de los instrumentos	82
✓ Data de variables y dimensiones	83
✓ Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio Otras evidencias.	

RESUMEN

El estudio de investigación titulado el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017. Tuvo como objetivo general del estudio Establecer la relación del Liderazgo de los Directores y la Gestión Pedagógica en Las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.

La población donde se desarrolló la investigación incluyo a los Directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco. Cuya muestra no probabilística determino una muestra de 50 sujetos en estudio. El tipo de investigación corresponde a las investigaciones no experimentales dentro de las ciencias sociales. Es investigación no experimental, dado que ente este estudio se analizó los hechos y fenómenos en opinión directa de la muestra, con un diseño correlacional.

Las conclusiones finales refrenda la hipótesis general que establece que “Existen una relación positiva del Liderazgo de los Directores y la Gestión Pedagógica en Las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017”. Y El Liderazgo de los Directores es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017. El nivel de la Gestión Pedagógica es eficiente en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

Palabras claves

El Liderazgo y la Gestión Pedagógica

ABSTRAC

The research study entitled the leadership of the directors and the management PEDAGOGICAL in the educational institutions of district of HUARIACA, PASCO 2017. It had as general objective of the study established the relationship between the leadership of principals and pedagogical management in the institutions educational of the District of Huariaca, Pasco 2017.

The population was developed where the research included the directors of educational institutions in the District of Huariaca, Pasco. Whose sample not probabilistic determines a sample of 50 subjects in study. The type of research is non-experimental research within the social sciences. It is not experimental research, since ent this study analyzed the facts and phenomena in the direct view of the sample, with a correlational design.

The final conclusions endorse the general hypothesis that etablece that "There is a positive relationship of the leadership of principals and pedagogical management in educational institutions in the District of Huariaca, Pasco 2017".

And the leadership of the Directors is significant in the educational institutions of the District of Huariaca, Pasco 2017. The level of the pedagogical management is efficient in the educational institutions of the District of Huariaca, Pasco 2017

Key Words

Educational management and leadership

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

El estudio de Liderazgo de los directores determina factores importantes en el desarrollo emocional e interno de una persona, en todo aspecto profesional se deben poseer sistemas actuales y eficaces de sí mismo con mayor relevancia en las instituciones de educación de manera que impulsé con eficiencia el cumplimiento de todos sus aspectos académicos con perspectiva social

En el presente trabajo de investigación busca enmarcar todas las funciones primordiales que tiene las instituciones educativas empleando métodos de la investigación científica. Y como estas funciones pueden ayudar a desarrollar relaciones humanas que permitan fortalecer lazos de confianza, respeto, y trabajo en equipo para mejorar la calidad de servicio total y el desarrollo de la institución educativa como la clave del desenvolvimiento de los docentes y alumnos.

Es cierto que en estos últimos tiempos se han implementado proyectos de gestión educativa, donde se presenta una reestructuración con nuevas fórmulas y estrategias que se enfocan en de un moderno plan de estudios que mejore calidad completa de las personas emergentes, donde se tomara en cuenta la parte cognitiva, procedimental y latitudinal con valores y principios, en la que se dará más énfasis al sentido práctico y a los talleres, con un método activo en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje, se motivara el amor por la lectura, su entendimiento y comprensión de ello a través de discusiones fructíferas evaluándolas constantemente.

Para ello se necesitará un esfuerzo en equipo ya que todavía falta avanzar una considerable distancia en gestión de la educación.

La gestión en educación esta aliada a los componentes de la administración las cuales se adaptarán al entorno académico en sus tres fases esenciales: Planear, ejecutar, evaluar y control del plan actual de estudios, donde el Liderazgo de los directores influye bastante en brindar ideas positivas, para una buena administración educativa.

Nunca ha sido como ahora el liderazgo un tema de análisis y estudio tan importante como lo es ahora en que el tiempo se está acelerando con constantes cambios informáticos y una perspectiva diferente a la como se venía estudiando el liderazgo a través de los tiempos en sus diferentes campos de aplicación. En modo particular en el área de la psicología social. Donde, Lewin y sus facilitadores (1940) consideran basar sus investigaciones en las relaciones interpersonales con aspectos psico-sociales

1.2 Trabajos previos

A nivel internacional

La búsqueda de información sobre aquellas investigaciones relacionadas a las variables de estudio. El Liderazgo directivo algo intangible dentro de una organización, es por ello que se considera de gran importancia ayudar a los equipos emplear todos sus esfuerzos para orientarlos en un servicio de calidad y su interacción social entre sí, darán como resultado la satisfacción del usuario incrementando la red de contactos con buenas referencias de los usuarios, al recibir una buena atención por parte de los trabajadores. La evaluación que tiene el usuario acerca de la de un trabajador de una entidad es en el reflejo de su desempeño, es decir brindando una buena atención a los usuarios.

Se sabe que los recursos más relevantes y de mayor importancia en una entidad lo conforman sus colaboradores involucrados en las actividades, procesos productivos y de gestión de la misma; la cual implica que se mejore la calidad de servicio, donde la conducta y rendimiento de los equipos de trabajo influirá en el éxito y desarrollo óptimo de la entidad. Un agente bien motivado y ejecutando su labor en equipo bien organizado, son pilares fundamentales en las instituciones de mayor éxito que sustentan sus logros. También se pudo observar el problema de Liderazgo directivo que refleja cada día más por ausencia de motivaciones hacia los trabajadores y esto tendrá una influencia directa en la gratificación de cada uno de los usuarios, generando con ello un malestar en los usuarios y este problema afecta también a que no se cumplan las metas previstas, por lo cual el gerente o director debería dar mayor atención a los problemas de clima institucional. En tal sentido la presente investigación, trata sobre El Liderazgo

directivo y la satisfacción de los usuarios de la dirección regional de educación Pasco; para ello se ha trazado de acuerdo a la investigación actual la presentación de nuestros antecedentes de estudio, que nos permitirá la comparación y discusión de resultados en vista a las experiencias previas para denotar nuestro trabajo investigativo, es así que haciendo cita y referencia de los siguientes estudios Internacionales, nacionales y locales iniciamos nuestro recorrido investigativo:

Para (Modo Botero, 2011) en su tesis “Propuesta de un juego de rol para evaluar la competencia administrativa basado en el método de desarrollo del Liderazgo directivo “. La relación que existe con el desarrollo de nuestra investigación se da en la aplicación de la muestra aleatoria simple y el uso de instrumentos de medición en la recolección de datos. Así mismo se llegaron a la conclusión siguiente. Esta investigación refuerza el Método para el Diseño de Juegos Orientados al Desarrollo de Habilidades Gerenciales como una técnica estratégica de Entrenamiento Empresarial lo cual demuestra que se ha validado el procedimiento y está vigente en el entorno de la evaluación que genera la competitividad gerencial y del desarrollo del Liderazgo directivo.

(Patricia, 2011), en su tesis “La importancia de la satisfacción del usuario”, para obtener el grado de Título Profesional de licenciada en Administración, Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas (CUIB) UNAM México; Teniendo una relación en el desarrollo de nuestra investigación en la aplicación de la muestra aleatoria simple y el uso de los instrumentos utilizados para la recolección de datos. Así mismo llegando a la conclusión: “La satisfacción del usuario dentro de una institución pública es muy importante porque una entidad depende mucho de lo que piensan los usuarios; los métodos que sean verificados nos han ayudado entender si el resultado de la aplicación de ellos funciona en dichas áreas y es debidamente adecuada, por medio de un método cuantitativo y el instrumento de encuesta y escalas de medición.

Para (BARRÓN, 2012), en su tesis “satisfacción de los usuarios de consulta externa en una institución de seguridad social en Guadalupe Nuevo León”, para optar el grado de maestría en ciencias en salud pública, de la Universidad

Autónoma de Nueva León, su muestra está conformada por 246 usuarios; quien llevo a la siguiente conclusión: “Para este estudio se puede concluir que la satisfacción percibida por el usuario de la consulta externa en esta institución está asociada a dimensiones como la infraestructura en donde se percibió en general las instalaciones como muy confortables: bien iluminadas (valor de p 0.000), mobiliario confortable (valor de p 0.042), temperatura ambiente agradable (valor de p 0.000) y de limpieza en general adecuada (valor de p 0.001).”

A nivel nacional

Para (Keny Alain) en su tesis “Gestión por competencias y desempeños laborales en las municipalidades de Ayacucho “, para optar su título en administración, la población está conformado por 2,135 entre trabajadores y funcionarios de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho. El desarrollo de esta investigación se relaciona con mi investigación, debido a que la muestra también tiene como tipo de muestra aleatoria simple. Así mismo, las técnicas e instrumentos coinciden con la aplicación de las encuestas a los trabajadores entre varones y mujeres; el autor citado llevo a la conclusión: “se considera necesario resaltar que el resultado final es de implementar una nueva perspectiva de excelencia organizacional a través de un sistema de gestión de calidad por competencias en las gerencias y trabajadores de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho con el reto de adecuarse a las presiones que se requieren”. Este trabajo de investigación ha permitido demostrar que la adecuada organización de equipos de trabajo contribuye con eficacia en la mejora continua y permanente de los desempeños laborales.

De la misma manera (Chumacero, 2014) que hizo la investigación “Clima institucional y su relación con el Liderazgo directivo”, tesis presentada para optar el grado de magister en gestión pública, en la ciudad de Piura; la relación que existe con el desarrollo de nuestra investigación se da en la aplicación de la muestra aleatoria simple y el uso de los instrumentos utilizados para la recolección de datos de una encuesta. Llegando a una conclusión: “Si hay un clima institucional favorable dentro de una institución entonces el Liderazgo

directivo de los trabajadores será favorable; ya que una mejora en el clima institucional, sobre todo en las convivencias de sus trabajadores aportará sustancialmente al Liderazgo directivo de los trabajadores.

Thieme Jara, Claudio Patricio (2005), “Liderazgo y eficiencia en la Educación Primaria, el Caso Chile, Bellaterra”, la mencionada investigación descriptiva correlacional se realizó en 22 Instituciones Educativas Santiago de Chile, la técnica empleada es la del análisis de datos (DEA). El autor formula entre otras, las siguientes conclusiones: a) La correcta gestión de los sistemas educativos, así como la mejor formación de los estudiantes, son dos de los principales objetivos seguidos por los gestores de la educación de cualquier país. La importancia que supone el capital humano e intelectual, para el futuro desarrollo de los países es una premisa generalmente aceptada por todos, b) La técnica empleada es la del análisis de datos (DEA) en su utilización se ha prestado un marcado interés a la influencia que ejercen los factores ambientales, a los que están sometidos los diferentes sistemas educativos.

Desde luego que existen trabajos a nivel nacional, referidos al tema materia de estudio, en consecuencia, se mencionan algunos:

Rincón (2005), “Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”; es una investigación descriptiva correlacional con una muestra que es proporcional a las nueve Instituciones Educativas conformadas como la población, teniendo en cuenta diferentes muestras de maestro y estudiantes de cada Institución. En consecuencia, la muestra está dada por 165 docentes y 377 alumnos del valle. Las conclusiones : a) el análisis de los Datos determinaron que si existe un grado de relación entre el tipo de liderazgo del director y el desempeño del maestro con (0,76 de correlación de Pearson es una correlación positiva considerable) b) hemos observado que los directores y lo docentes en los Centros educativos del valle del Chumbao donde predominan un estilo anárquico y el autoritario, donde podemos darnos cuenta que no ha habido cambios significativos e innovación en la forma de llevar una dirección, donde las evidencias nos demuestran que se continúa con lo tradicional y una gestión anárquica por parte

de la dirección de los centros educativos. c) por último en relación al desenvolvimiento de los maestros la investigación nos muestra que en la gran parte de los centros educativos del valle del Chumbao no se alcanza el nivel de desempeño que se requiere sino por lo bajo de lo permisible a causa del liderazgo mediocre de los Directores.

Mansilla Garayar, J. A. (2005), "Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el desenvolvimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001 - 2005 en la Institución Inmaculada Concepción". Esta investigación Correlacional, tuvo una muestra de 120 estudiantes, 36 docentes y 40 padres de familia, el autor arribó a las siguientes conclusiones:

- a) Durante el 2005, fue calificada la Gestión del Director D3 por los alumnos con la encuesta N° 03, obteniendo como resultado un rango de 62.98 la cual se considera como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de la cohorte educativa 2001 al 2005 y en relación a los directores D1 y D2 se obtuvo un 35.92 y 19.6 que se considera como moderado y bajo,
- b) En la calificación que representa a los padres de familia en el liderazgo directivo desde el año 2001 al 2005, se obtuvo un rango de D3 = 59.21 donde se considera el baremo del instrumento N° 04 como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los alumnos de la cohorte educativa en estudio, a la gestión eficaz directivo D3 en el periodo 2005 en comparación al D1 = 30 y D2 = 29.29 considerado moderado y bajo respectivamente, además estos datos están de acuerdo con la tercera hipótesis, el tercer problema, el tercer objetivo y la tercera variable, en la cual se presentas ciertas fluctuaciones en las puntuaciones.

A nivel regional

Villavicencio Hurtado, (2011), "El liderazgo directivo y el desempeño docente en la I. E. Julio Benavides Sanguinetti de Ambo". En la investigación que tuvo sentido de correlación donde se manejó la muestra a 3 direcciones educativas y 41 maestros, por medio de 2 cuestionarios para medir las variables a la vez el

investigador considera las siguientes : a) el tipo de liderazgo en los directores de la I.E. “Julio Benavides Sanguinetti” de Ambo se considera democrático; b) se observa un óptimo nivel comunicativo entre los directivos y la plana docente en forma ascendente y descendente como un solo equipo en bien de los estudiantes de la I:E: “Julio Benavides Sanguinetti” de Ambo demuestra que es óptima, c) el liderazgo de excelencia en la dirección y su empatía con las necesidades de los maestros asegura un 85% en la calidad del desempeño de los maestros en la I:E: “Julio Benavides Sanguinetti” de Ambo.

Loarte Alvarado, Milton (2007), presentó la tesis titulada “Gestión de Calidad en las Instituciones optimízala la calidad de los servicios educativos en las Instituciones Educativas Públicas de nivel secundaria de la UGEL Lauricocha 2006”. Llegó a las siguientes conclusiones: a) La gestión de la Institución que se viene aplicando los directivos en consecuencia no presenta una mejora en el hecho de brindar servicio de la calidad educativa en los Centros Educativo a nivel nacional en el nivel secundario aplicado a la Unidad de Gestión Educativa Lauricocha-2006, donde en las calificaciones en la estadística se observa que las puntuaciones muestran que la categoría es regular o poco favorable ya que no admiten su aceptación social, en lo que concluimos que se muestran serias inconsistencias en sus diferentes etapas de proceso, de planeación, organización, dirección y control; b) en la etapa del procedimiento y planeamiento que están ejecutando los Centros Educativas Estatales del nivel secundario de la UGEL Lauricocha es experimental de forma improvisada, observamos que también se está obviando hacer un diagnóstico eficiente de la realidad educativa para desarrollar e imponer un plan estratégico al no involucrar y comprometer a los principales responsables de la comunidad educativa quienes deberían elaborar y evaluar las herramientas de planificación eficiente como son PEI, PAT, PI e IGA, lo cual dificulta la eficiencia y eficacia en la gestión; c) se observa una organización debilitada donde, los integrantes de la misma no tienen participación en diseño y evaluación de todos los documentos de control y organización como son el organigrama, MOF, CAP, RI y de igual manera el COENI y CEE no se permiten a sí mismos como equipo institucional aplicar y poner en orden los modernos enfoques en la educación , a veces dejando de

lado el desarrollo cultural, social , la inteligencia organizacional y trabajo en equipo. Y d) el procedimiento direccional con liderazgo eficiente en los administradores de la educación se muestra favorable y aceptable, es decir demuestran capacidad directiva donde pueden proyectar su visión a la comunidad, coordinación con otras organizaciones, influyen en sus colaboradores y demuestran capacidad de liderazgo.

De La Cruz, T. (2005); en su tesis intitulada: **“El proceso de Gestión Pedagógica en el nivel de carrera en la Universidad de Pinar del Rio: Una Remodelación ante los nuevos enfoques de los procesos Universitarios”**; en la Universidad de Pinar del Rio Cuba. Donde se concluye que el estudio ha afirmado que la especialización en la carrera tendría especial consideración en relación a su característica y por el grado de influencia tiene que establecer con los demás niveles curriculares, en consecuencia, la gestión debería estar en constante perfeccionamiento para mejorar la calidad del aprendizaje y la enseñanza en la Universidad, que pueda ser una institución competitiva

Ruiz, J. O. (2004) **“El clima laboral y la inteligencia emocional en docentes y administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle”** en la Escuela de Pos Grado. El investigador concluye su tesis de la siguiente manera:

Un 85% de los colaboradores de la Universidad muestran en su mayoría motivados hacer todo lo posible por desarrollar un sentido democrático en la universidad

El 90% enuncia que sostendrá el criterio democrático en las que la universidad para llegar a tomar mejores decisiones

El 82% de los colaboradores se sienten descontentos con la actitud autoritaria y déspota de sus directivos, decanos y rectos.

El 73% manifiestan que no le encuentran cierta diferencia entre una gestión autoritaria y una gestión democrática; en consecuencia, la democracia en la Universidad se desarrolla de manera lenta.

Se encontró que los trabajadores de la administración y el personal auxiliar a diferencia de los catedráticos expresan que la universidad podrá tener éxito en sus objetivos, misión y visión si solamente aplicarían las normas y reglamento Institucional bajo la base de un control estricto.

Torres, M. (2004) **“Dominancia cerebral, inteligencias múltiples, motivación, estrategias de aprendizaje y rendimiento académico en alumnos del primer año de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”** Lima - Perú. Sus conclusiones fueron las siguientes:

Los análisis psicométricos realizados demuestran que las pruebas utilizadas (instrumento de dominancia cerebral, inventario de inteligencias múltiples y MSLQ) presentan validez y confiabilidad.

Las variedades de factores de dominancia cerebral, inteligencias múltiples, motivación y estrategia de aprendizaje se encuentran relacionados causalmente con el rendimiento académico.

La dominancia cerebral y el rendimiento académico de los alumnos tienen relación significativa

La dominancia cerebral y la variedad de inteligencias de los alumnos, cuyos valores fluctúan entre 0,11 y 0,63. Mantienen una relación significativa

Cárdenas, J. F. (2003) **“Evaluación de competencias pedagógicas de los docentes capacitados en el PLANCAD secundaria 1998 de la Dirección de Educación de Lima “**. Lima – Perú. Sus conclusiones son las siguientes:

La relación con el aspecto pedagógico, sus contenidos conceptuales (teorías, principios y fundamentos), conocimiento que se está desarrollando sobre las distintas corrientes constructivistas enfocado al currículo su metodología, autoestima.

Se determina que no existe mucho nivel de significancia entre las diferencias de sus medias aritméticas observadas en el estadístico donde se requiere un

mínimo de 0.05 la que muestra que los maestros que han sido capacitados tienen el mismo nivel cognoscitivo con los que no han sido capacitados.

Como resultado de un análisis total los profesionales capacitados lograron unos 80,30 puntos y los profesionales no capacitados alcanzaron una media de 74.81 puntos. Observamos que la diferencia no es muy significativa.

Carrasco, S. (2002) en su investigación: “**Gestión Educativa y calidad de formación profesional en la Institución Educativa de Educación de la UNSACA**” en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima - Perú; el análisis está basada en el diseño no experimental de modo transversal correlacional. Donde se pudo llegar a las conclusiones siguientes:

Se pudo verificar que en la Gestión de la Organización mantiene relación directa y positiva con el desempeño Profesional que se realiza en la I.E. De la UNSACA, 2002. Donde se obtuvo el grado de correlación de 68,4%, la cual representa un nivel casi alto de correlación. Se observa también que entre la Gestión de la Administración y la Calidad de Formación Profesional existe una relación directa en la I.E. de Educación de la UNSACA, 2002, obteniendo el punto de correlación con 81,8%, la cual se interpreta que la relación es alta y positiva. También se verifico que la Gestión Curricular está en relación directa y positiva con la Calidad de Formación Profesional que se realiza en la I.E. de Educación de la UNSACA, 2002, donde el índice de correlación es 71,1%, lo que determina la posición positiva de la relación.

En conclusión, se determina que hay una relación con significancia alta directa y positiva entre las variables Gestión Educativa y la Calidad de Formación Profesional en la I.E. de la UNSACA, 2002, con un índice correlativo de 73,1% lo que significa hay una relación alta directa y positiva.

Soto, Á. F. (2006), en su tesis: “**Gestión Educativa y Municipal para su desarrollo local**”; en la Universidad Nacional de Educación; dice entre sus conclusiones.

Los ejes de desarrollo estratégico motivadores con un enfoque de descentralización tendrán mayor éxito cuando los docentes y el gobierno local trabajan como un solo equipo.

En la aplicación de los instrumentos de análisis de datos aplicada a los regidores de la educación y a los estudiantes de maestría, nos muestra un panorama más claro de que la aplicación de sistemas de formación integral en la Gestión Educativa y Municipal en la escuela de Postgrado. Mejorará la calidad en el desarrollo educativo local a través de las autoridades ediles y los docentes.

En este sentido los gobiernos locales y el sector educación tendrán experiencias entorno a sus diversas funciones y competencias a medida que se vayan aplicando los sistemas de implementación de gestión con eficiencia. Entonces esto tendrá una repercusión en la vida familiar, cuidado del medio ambiente interrelación social, participación política y su coordinación con su sector.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

a. Definición Principal.

Calero, (2005). Define “en la que determina una forma de relacionarse con los colaboradores de la educación entre sí; donde el liderazgo representa un sentido filosófico que alineara todos sus aspectos en forma consecutiva para poner en ejecución todos los elementos y recursos de la institución en especial el potencial grupal del recurso humano, y así poder lograr las metas y objetivos ya trazados con el propósito de incrementar la calidad de servicio, trabajo con una actitud de constancia y comunicación fluida entre los directores y el personal docente para poder alcanzar la calidad total

b. Liderazgo transformacional.

Bass (1985). En un sentido más operacional podemos decir que el liderazgo transformacional que afecta a los directores y a los Profesores de un centro Educativo es el grado de atribución que ellos asumen en relación a sus competencias que se presentan de la siguiente manera:

- Personalidad con carisma (influencia idealizada): nivel alto de percepción sobre su entorno sin perder la visión institucional, es un líder que transmite confianza, respeto, honestidad que influencia ánimo y constancia.
- Consideración individual (influencia personalizada): se relaciona con la capacidad que tiene el director para reconocer y resaltar los atributos profesionales de sus colaboradores en forma individual
- Estimulación Intelectual: se relaciona con la percepción que tiene el líder para orientar a nuevas ideas innovadoras y creativas, enfoques racionales con relación a los retos de la gestión educativa.
- Inspiración: tiene relación con la capacidad de desarrollar influencia motivadora y positiva y de conductas y actitudes positivas.
- Tolerancia Psicológica: capacidad que tiene el líder para afrontar situaciones problemáticas y difíciles en la gestión educativa con sentido inverso, en otras palabras, sacar lo bueno de lo malo.
- Calidad Emocional: representa la fortaleza interior, el desarrollo de su autoestima y respeto por las cosas que le rodean. Capacidad para interpretar y comprender la realidad desde una variedad distinta de puntos de vista (Empatía).

c. Liderazgo

DIEZ JL (2002) El liderazgo de una persona, significa la capacidad, habilidad, constancia valor de la persona, para ser seguida por un conjunto de otras personas, para el logro de un fin común y de beneficio para todos los que participan...”

Para tener condiciones de un líder anticipadamente tenemos que conocernos internamente y esto significa lo siguiente:

- **Reconocer Nuestros Errores**

Uno de los principios de toda persona para que pueda surgir como tal, está determinado en la identificación de los errores, que en el actuar cotidiano se cometen sin intención, pero que perjudican de manera directa o indirecta su interacción social.

Es de mucha importancia el hacernos constantemente un autoanálisis en la que hagamos un balance de nuestras actividades y a partir de ello identificar los puntos oscuros con la que todavía convivimos.

El ser humano, lleva consigo defectos y virtudes. Las virtudes, es decir las actitudes positivas debemos de tratar de mantenerlas y aun mejorarlas, de tal manera que se convierta en un hábito de vida y los defectos se deben considerarlos como la energía desperdiciada que pueden convertirse en energía positiva que oriente a cosas mejores en la formación de la estructura de nuestra personalidad.

Los defectos son parte de nuestra forma de vida y decir que lo podemos eliminar al 100% sería ilógico, pero que si podemos hacer que ellos se minimicen y se vayan aliviando.

• **Cambio de Actitud**

De las diferencias individuales que nos identifican a cada uno de nosotros, más la identificación de los puntos oscuros de actitud que poseemos y la concientización de los mismos, se asume una nueva postura actitudinal.

De conducirnos de manera diferente y progresivamente positiva es manejar márgenes de tolerancia a nuestra impulsividad, así como también desarrollar y mejorar nuestra inteligencia emocional.

• **Palabras de Liderazgo Individual y Grupal**

Con los mensajes siguientes podemos demostrar las características psíquicas que debe manejar un líder para ser eficiente.

“Admito que he cometido un error”. Es una cualidad muy importante y básica de todo líder, ya que, de lo acontecido, lo inmediato es hacer una evaluación de la actitud asumida, ver los aciertos y defectos para mejorarlas o corregirlas.

“Has hecho un buen trabajo”. Significa reconocer el esfuerzo individual al saber asignar responsabilidades de acuerdo a las habilidades y emociones del individuo, es importante reconocer lo acertado de la actitud del trabajo efectuado por cada individuo.

“Cuál es tu opinión”. El líder es aquel que tiene capacidad de escuchar las opiniones del grupo y saber canalizarlos en satisfacción del grupo.

“Podrías por favor”. Es una cualidad valiosa de sentirse uno más en el grupo y de utilizar un adecuado lenguaje de tal manera que no lastime los sentimientos del grupo ni de cada individuo.

“Muchas gracias”. Es una de las palabras más importantes, se debe agradecer por las cosas que recibimos de las demás personas, comprender, de lo valioso por más pequeño que sea la actitud de cada individuo y eso fortalece mucho. El agradecer invita a la otra persona a considerar lo bueno de su comportamiento y el reconocimiento a ello.

“Usted”. Todos los trabajos emprendidos por equipo bajo la facilitación de una persona deben conducir, siempre a la satisfacción de la otra persona, que por analogía es satisfacción del mismo equipo.

“Yo” Es la palabra menos importante, el hacer las cosas pensando en la satisfacción de los demás, esto conduce a que la persona o grupo de personas que tienen cualidades de liderazgo, inhiban de momento su ego, para poder ver con mayor panorama las necesidades colectivas y poder ayudar a solucionar los problemas parcial o totalmente ESPINOZA J.A. (2005).

d. Estilo de Liderazgo

✓ El estilo interpersonal

En este mundo competitivo y globalizado donde cada día nacen y mueren organizaciones del sector económico y sobre todo el que está relacionado con servicios como la educación, se hace relevante diseñar un plan estratégico que permita desarrollar relaciones a largo plazo con los alumnos, empleados, colegas, directores y padres de familia etc. Si no tenemos o desarrollamos esta habilidad, será muy difícil superar la posición de institución Educativa que este a la altura de un buen servicio de calidad en el entorno académico; pues donde las relaciones no se mantienen en el tiempo, la percepción de respeto y autoridad se pierden en un entorno de aprendizaje continuo quebrando la relación comunicativa.

Stephen Covey (1991) considera que donde se desarrolla el estilo interpersonal o interactuar con los que nos rodean diariamente, hay que enfocar las relaciones con un sentido positivo del ganar-ganas. Es decir: mantener una buena actitud que genere confianza y productividad donde todos los que nos relacionemos ganemos.

En otro "Gane "donde las posibilidades varían: Ganar-Ganar. Este sentido va en concordancia de que los dos ganemos sin poner condiciones de tal modo que si los dos pierden ambos ganaran experiencia Gano-Pierdes este enfoque tiene un sentido dictatorial, en las que solo se maneja cuando el nivel de confianza es muy bajo y egoísta sin ninguna actitud de servicio donde solo una persona gana.

Pierdo- Ganas es el modelo en que las personas con bajo nivel de autoestima y superación y donde su nivel social se ha limitado a un saludo con pobre nivel comunicativo por bajo nivel de autoestima y el temor a que se les ignore. Los gano-pierdes en la actualidad toman en cuenta a los pierdo-ganas porque pueden aprovecharse de ellos.

Gano. Está determinada por un tipo de mentalidad positiva que se necesita para alcanzar todos los objetivos que se plantea, la cual no es incompatible con que otros sujetos puedan para sí mismo lograr los propios.

¿Cuál será la mejor opción? Estará determinada por los diferentes

casos. Como señala Covey, el desafío o reto se centra en la capacidad de entender y comprender la realidad en cada situación particular o cada evento social con exactitud. Sin embargo, en la mayoría de situaciones la actitud "ganar-ganar o no hay trato" sería la mejor opción o alternativa, especialmente en una relación a largo plazo como entre dos o un grupo de personas dentro de una Institución. Realizar un convenio que no sea ganar-ganar la podrá poner en entredicho en el futuro una determinada relación.

Siguiendo a Covey en lo se define el hecho de comprender para luego ser comprendido. Donde se hace necesario desarrollar este proceso, para poder garantizar relaciones y acuerdos de tipo ganar-ganar. En consecuencia, esto sería la parte más importante de todo aspecto en la comunicación interpersonal efectiva. Covey también nos dice que existen cuatro principios básicos de comunicación que es preciso llegar a dominar: la lectura, La escritura, la palabra hablada, y el escuchar. En los tres primeros aspectos la cual hemos desarrollado desde el nacimiento. Sin embargo, en ese proceso no hemos aprendido a escuchar. Del mismo modo como lo haría un doctor donde solo él podría prescribir una receta eficiente después de realizar un análisis de diagnóstico, se hace ineficiente comunicar temas o influir en los demás sin antes haberles escuchado, y entendido, y con un sentido de empatía brindar consejo.

Para poder lograr el ganar/ganar en el trato con nuestros semejantes, el "otro" tendrá que comprender nuestra postura; esto solo se podrá logra cuando primero nosotros entendemos la posición del otro, porque será posible intentar ser comprendido poniéndose en el punto de vista del "otro".

Para el verdadero ganar/ganar, también es necesario sinergizar. Desde luego que las relaciones interpersonales pueden entenderse como de simple transacción. Pero en la realidad

Se puede llegar mucho más lejos: podemos establecer nexos de cooperación verdaderamente creativos. Es posible sinergizar. Es posible que el todo sea más que la suma de las partes.

Puede conseguirse que la naturaleza de la relación creada sea tal, que transforme a sus protagonistas. Si en el proceso de comunicación entre personas se da un elevado nivel de confianza y cooperación, ambas partes pueden conseguir lo que realmente quieren y al mismo tiempo construir una relación sólida y sinérgica.

✓ **El estilo administrativo**

Cuando tratamos temas relacionados con la Administración Educativa, en el que se venía investigando, tema que se ha estado estudiando hace un siglo. Esto se observa en el modo en que se ha venido construyendo un modelo educativo en que se traducen los textos, su propia estructura, sus prácticas en los cursos de formación, diseñados para los administradores y docentes comprometidos en la concepción de prácticas educativas que se consideraban establecidas con cuestiones prescritas por otros, en otro sentido reglas establecidas con poca relación en lo educativo.

En una sociedad donde las tecnologías de la comunicación están a la puerta, los impactos de una globalización y los avances tecnológicos que demandaran como se han empleado su buen uso de ellos a los educadores y de los administradores de la educación y los cambios bruscos en las estructuras macro sociales, hicieron que el modelo educativo se viera involucrado en un acelerado proceso de desestructuración.

Por consecuencia la necesidad de implementar cambios radicales presentando el sentido de urgencia para transformar el modelo educativo desarrollando nuevas estrategias y formas de organizarlo y dirigirlo. Esto implicara, el reconocimiento de esfuerzos individuales y grupales que permitan promover la capacitación y profesionalización docente, la apertura de espacios locales para la articulación de políticas y el fortalecimiento de los centros educativos como unidad básica de decisión de cooperación del sistema y de las políticas educativas.

Esto nos ayudara a identificar y clasificar lo distintos problemas y dilemas en el sistema organizativo de la educación con un modelo establecido

que se ha estado aplicando hasta este tiempo. Diseño en el que se ha estado enfocando a que los directores y la plana docente definieran sus tareas, utilizando el concepto de administración escolar. Su identidad profesional se ceñía en la idea de ser administradores, considerando gran similitud con las escuelas de administración de empresas con carencia educativa.

Así, el modelo teórico – práctico de la administración educativa presentara patologías y grandes desviaciones cuyas señales más claras que se observan son: la burocracia, el desinterés, la mediocridad en el liderazgo, la sobrecarga de tareas, la lentitud en el desarrollo ejecutivo, las pérdidas de tiempo irracional, la baja calidad, inconstancia y frustración personal.

La innovación grupal y la creatividad individual a través del estudio y la experiencia serán los pilares para desarrollar estrategias que podrán asimilarse al nuevo marco de un entorno globalizado, de mercados dinámicos, de cambios constantes de innovación tecnológica y de surgimiento de nuevas expresiones identificadoras. Para ello, es necesario descomponer y rediseñar este pasado aún muy presente, de la organización educacional con modelo administrativo

✓ **El estilo Político**

Ball (1989), expresa lo importante que es en este sentido el proceso político en una entidad educativa. Donde identificara un estilo o una forma de representación de liderazgo que puede llegar a alcanzar al personal docente o a veces al personal administrativo del centro educativo donde tales manifestaciones pueden acarrear consecuencias sociales desde la aceptación o el rechazo al intentar evadir y desviar el proceso político. Si las personas reaccionan favorablemente se redireccionará a un estilo de liderazgo antagónico; mientras que el rechazo del mismo se considerará como un liderazgo autoritario.

a) Estilo antagónico

La dirección es quien en este caso promueve el debate y la participación de los docentes, alumnos y padres de familia en un consenso abierto y sin limitaciones utilizando así también las innovaciones desarrollando una participación preponderante en todas las acciones y situaciones de ideas y participaciones redireccionado las malas interpretaciones a buenas interpretaciones, respetando la ideología para evitar los enfrentamientos. Es a menudo el propio director quien se modera las asambleas y se compromete en ellas tomando una posición de gestor de ideas. Esta situación requiere que el director desarrolle capacidad y habilidades para hacer frente a las circunstancias e incertidumbres, hacer frente a los ataques y persuadir a los indecisos. El riesgo de este estilo es que la institución educativa quede fragmentada en dos grupos como los aliados del director y la oposición y cada vez que se convoca a una reunión de asamblea se pone en tensión la posición del director y los administrativos, aunque casi siempre prevalecen las ideas y las posiciones del director muy bien argumentadas donde al final se reconocerá la existencia de recompensa que los aliados del director exigirán a su debido tiempo, y los adversarios deben ser contenidos y neutralizados; los pequeños grupos con ideas propias pueden sentirse desalentados a hacer frente a la democracia cuando las decisiones se consideran por mayoría de votos

Ball (1989) que las destrezas y situaciones políticas adquieran importancia relevante. En donde muchos docentes buscaran la oportunidad de entrar en debate para hacer resaltar sus puntos de vista mientras que la minoría solo se abstendrá y evitaran su intervención casi siempre la solución a los enfrentamientos de idea es improductiva y carece de buenos elementos para el desarrollo de la comunicación.

Se debería resaltar que el estilo antagónico requiere destrezas de oratoria donde la conversación y la negociación, será un ambiente donde se desarrollaran habilidades y situaciones sociales presentando argumentos con fundamentos relevantes, para llegar a

buen término las situaciones que se requieren consolidar en la institución educativa.

b) El estilo autoritario

Está relacionado con los directores a quienes no les interesa los principios de la persuasión, motivación ni menos entender y comprender las ideas de los demás en consecuencia ellos evitaban toda situación de debate o discusión democrática en donde el director pretende imponer su posición con la ayuda de un grupo de docentes que son elegidos por el director para poder gozar de su confianza y su adhesión a las tradiciones que se desea mantener. Existe un gran riesgo y preocupación en mantener este estilo y es mantener a los conformistas se centren en un grupo reducido y no constituyan una amenaza para el director, es posible que para asegurar el poder y su fuerza el director busque la conformación y legitimidad de su accionar a través de un grupo de docentes seleccionados lo que en realidad significa la total negación de un sentido democrático. Por lo cual se ensañará en elaborar recursos que impidan o evadan toda intención de discusión o simplemente ignorar dichas pretensiones. En estas condiciones los docentes, alumnos y padres de familia pierde toda opción de expresar sus ideas e intereses que puedan servir de otras alternativas de desarrollo que no sea considerado por el director que por medio de astucias y el engaño que el usará como técnicas de control que logrará reprimir o manifestar las emociones según las circunstancias y será capaz de controlar la mirada en los ojos de los demás cada vez que dice una mentira (Ball, 1989:116).

“Cada vez que se sienta enfrentado en una discusión tendrá la astucia de manipular la conversación en un solo sentido, reduciendo o minimizando el ataque a su autoridad. “El director siempre intentar limitar la discusión a temas y asuntos que no entren en controversia desviándolas a asuntos fuera de lugar o modificando el mensaje a situaciones a su favor y a su posición” (Ball, 1989:117).

Para poder sofocar la posición autoritaria y dictadora del director se recurrirá a la conversación franca evitando conflictos en condición privada y no pública ya que este último puede acarrear represalias de este modo se tratará de persuadir al director a aceptar su condición de rebeldía hacia sus colaboradores.

A veces podemos predecir la situación de enfrentar un director autoritario al notar un rechazo que encubre su posición al hacer uso de los recursos dictatoriales ya antes mencionado, observaremos que el directivo de estilo autoritario retraerá a sus opositores con otras supuestas observaciones o debilidades controlando los tiempos y el espacio a fin de manipularlos a su antojo o en sentido adverso ocasionando una acalorada discusión en consecuencia a ello los docentes consideraran que será una pérdida de tiempo tratar de llevar un consenso que beneficie la institución educativa en sus diferentes aspectos de relación interpersonal y en la toma de decisiones

e. Clases de Liderazgo

Para ser líder hay que poseer una serie de cualidades, así como:

- Capacidad de comunicación, es decir, no tener temor de hacer uso de la palabra y manifestar sus opiniones, saber escuchar y respetar las opiniones de los demás.
- Conocer los problemas de su comunidad y organización y manejar información actualizada sobre ellos.
- Capacidad para trabajar en equipo, compartir y asumir responsabilidades en forma colectiva
- Aceptar y valorar a las personas, inspirar confianza y orientarlas para la toma de decisiones.
- Ser honesto, respetuoso, y saber guardar reserva sobre los asuntos, de carácter confidencial.
- Tener ascendencia en el grupo, que sus propuestas logren motivarlo y movilizarlo.

- Tener iniciativa, proponer soluciones y resolver problemas.
- Saber planificar el tiempo, evitar recargarse de tareas y ser responsable con los compromisos que asume.
- Actitud de servicio. Un líder debe ser comprometido con los problemas de su comunidad y organización.
- Visión de futuro, es decir, mirar más allá de la solución de problemas inmediatos y plantearse objetivos a largo plazo.

Ser líder no es fácil, pero todos tenemos algunas de las cualidades que se requieren para serlo. Si nos esforzamos en cultivarlas, podremos ser unos buenos líderes de nuestra institución.

Hay muchos estilos de ejercer el liderazgo. Si damos una mirada a la historia del Perú, encontraremos muchas diferencias entre un líder y otro. Si bien es cierto todas las personas a las que podemos considerar líderes tienen diferentes cualidades o características.

Los estilos de liderazgo más comunes son: El autoritario, demagógico, permisivo y el democrático.

A continuación, veremos cada uno de ellos.

a. Líder Autoritario

El líder autoritario se caracteriza por controlar hasta el más mínimo detalle, concentrar todas las decisiones e imponerlas al grupo sin tener en cuenta su opinión. Se identifican por las siguientes características:

- Es una persona que manda, le gusta dar ordenes
- Toma decisiones sin consultar al grupo ni considerar su opinión
- No comparte información ni propicia la planificación
- Le disgustan las críticas y es desconfiado
- Es prepotente, trata mal a los demás
- Cambia las reglas de acuerdo a su conveniencia
- Le gusta inspirar temor para conservar su autoridad

b. Líder Demagógico

Este líder parece democrático, dialoga, escucha y promueve la participación, pero finalmente decide sin tener en cuenta al resto. Muchas veces nos dejamos engañar por ello, porque los líderes demagógicos suelen ser muy simpáticos. Se puede reconocer por las siguientes características:

- Es muy amable y siempre está de acuerdo con todos
- Asume muchos compromisos que no los puede cumplir
- Dice una cosa y hace otra
- Son coyunturales, no tienen visión de futuro
- Muchos de ellos, son oportunistas, buscan su propio beneficio y no el de su institución u organización
- Se las arregla para modificar las decisiones que no le convienen.

c. Líder Permisivo

Un líder permisivo no se hace problemas con nada ni con nadie, deja que cada uno haga lo que quiere y pierde la noción de los objetivos y metas de la entidad escolar. Es irresponsable y piensa que, si todos están contentos, nadie cuestionara su labor. Este líder tiene las siguientes características:

- No dirige, permite que cada quien haga lo que le parece
- No llama la atención, acepta el incumplimiento para evitarse de problemas
- Es indiferente, descuidado, desordenado
- Frente a un problema busca culpables para eludir su propia responsabilidad
- Es incumplido con sus propias obligaciones
- Pretende ser amigo de todos

d. Líder Democrático

El líder democrático orienta, conduce, pero tiene claro que su liderazgo responde a los intereses de la institución o del grupo; por ello siempre será

vocero de opiniones y decisiones tomadas colectivamente. Tienen las siguientes características:

- Promueve la participación en condiciones de igualdad y respeto entre los miembros de su grupo.
- Sabe escuchar, admite opiniones distintas a lo suyo y es tolerante.
- Cumple con su tarea de dirigir, orientar y poner orden
- Sabe trabajar en equipo y busca que las decisiones se tomen con la participación de todos los integrantes de la institución
- Enfrenta los conflictos buscando la comunicación y el entendimiento
- Inspira confianza, es generoso y está presto apoyar a quienes lo soliciten
- Respeta las instancias organizadas y acepta las decisiones de la mayoría
- Promueve el desarrollo de nuevos liderazgos en la organización.

f. Funciones Administrativas del Liderazgo

Según Henry Mintzberg. Describió 10 técnicas de administración que los líderes ponen en práctica que le permiten lograr sus metas y sus objetivos en las instituciones. También agrupó estas funciones en tres categorías. Las categorías de funciones administrativas son actividades de naturaleza interpersonal, informativa y decisoria.

Funciones interpersonales

Comprenden actividades de representación, de líder y de enlace.

Función de representación. Los líderes desempeñan la función de representación cuando actúan en actividades legales, ceremoniales y simbólicas en nombre de la institución.

Función de líder. La función de líder es desempeñar las labores administrativas para que opere en forma eficaz la institución que tiene a su cargo. Algunas de las actividades que desempeña el administrador son: Escuchar y entrenar, dar instrucciones y capacitar, evaluar el desempeño.

Función de enlace. Desempeñan la función de enlace al interactuar con personas externas a la institución. Ser enlace significa crear toda una red de

contactos para fomentar las relaciones y obtener información. Algunas de las actividades de función de enlace son: Formar parte de comisiones junto con integrantes de otras instituciones, fomentar relaciones y participaciones en un entorno profesional a través de eventos que permitan compartir con otras personas experiencias laborales.

Función informativa. Las principales funciones de liderazgo informativo alcanzan una verificación constante, difusión y de portavoz.

Función de supervisión. Esta función determina la celeridad con que viaja la información para que pueda ser analizada y prever problemas o amenazas que impidan el normal desarrollo de la institución a la vez analizar las oportunidades, y sucesos externos a la institución. La información se recaba mediante acciones como: La lectura de memorandos e informes, asistir a juntas y reuniones dentro y fuera de la institución, observar.

LA GESTIÓN PEDAGOGICA:

a. La Gestión Educativa

¿Qué es la gestión educativa? Según Senge, P. (2002:45) “La gestión educativa tiene como función principal fortalecer los Proyectos Educativos que permitirán mantener la autonomía en el sector educación, en acorde a las políticas públicas que enriquecerán los procedimientos en la educación con el propósito de responder a las exigencias educativas de este tiempo.

La gestión en educación se está desarrollando como disciplina hace poco tiempo; su trascendencia evolutiva comenzó en la década de los setenta por el Reino Unido y en América Latina surgió a partir de los ochenta. Donde a partir de allí se han desarrollado muchos modelos descriptivos que relacionan la actitud humana con aspectos netamente sociales y su desenvolvimiento dentro de ello.

Consideramos importante en primer lugar describir el concepto de gestión educativa a la vez observar ciertas diferencias donde deberían debatirse entre gestión y administración. A pesar de que las muchas teorías

concernientes a Administración, han hecho énfasis de que la gestión está estrechamente relacionada con la gerencia de una Institución u organización. En las entidades educativas el término gestión toma un rumbo diferente.

Expertos en el tema relacionado determinan que la gestión se representa a las actividades de servicio que una organización o institución brindan sus responsables o colaboradores. La cual le da un significado a la gestión de especificidad, en el sentido que es de alta relevancia y de gran valor la interrelación humana en el servicio. Hoy vivimos en un mundo altamente competitivo donde muchas de las actividades humanas se han reducido a las máquinas que están involucrados en los diferentes procesos de producción de una empresa y donde la labor del ser humano pierde intensidad, durante todo el proceso; sin embargo, en la gestión educativa, el valor del recurso humano se intensifica y la calidad de servicio interpersonal cada vez se hace más necesaria.

El diccionario de la Real Academia de la lengua española, define la gestión como la acción y efecto de administrar. En este sentido observamos, gestión y administración no son sinónimas. Por lo que hay situaciones donde se desarrollan prácticas administrativas sin considerar aspectos de gestión. Considerando ello las prácticas de gestión están representadas por las transformaciones que realiza el ser humano en función a sus semejantes.

Para otros autores, el concepto de gestión está en la capacidad de lograr las metas propuestas, llevando a cabo acciones y utilizando eficientemente todos los recursos que estén a su alcance, técnicos financieros y humanos. De hecho, aquí se puede hacer diferencias entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión involucra al sistema y la administración solo abarca un componente de ella, la cual tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Entonces diremos que para tener una excelente gestión será necesario diseñar un buen esquema Administrativo; en conclusión, el tipo de gestión que se desee implementar en la institución dependerá de la administración que se ejecute en sus diversos sectores. La administración se convierte así, no en un fin en sí mismo, sino en un soporte

de apoyo permanente que responde a las necesidades de la gestión educativa.

Para muchos autores se les hace difícil encontrar las diferencias entre gestión y administración pues las consideran términos que son sinónimas sin embargo, en el aspecto de gestión educativa el asunto cobra mayor importancia, por causa de una relación interpersonal entre los sujetos involucrados en la educación y su representación específica en la gestión, y sí se admite que en educación, donde el individuo es quien pone en práctica maneras que conviertan a las personas ; aunque el asunto todavía está en debate

Cabe recalcar la importancia que la gestión educativa busca poner en práctica estos indicadores generales en la gestión, donde en la administración se han estudiado y aplicarlas , al campo de la educación el objetivo del estudio y análisis de la gestión en el sector educación estará influenciada por teorías que pertenecen a la educación con un enfoque netamente a la gestión del servicio de calidad humana aunque además, se encuentran otras disciplinas que han ayudado complementar su análisis y su estudio como la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología.

La aceptación de gestión educativa se está relacionando de un modo más convencional con la gestión en la administración, la definición más próxima que enunciaremos sería: La gestión educativa, se desarrolla en a través de un conjunto de procedimientos y acciones que permiten ejecutar prácticas pedagógicas, analizarlas, evaluarlas y replantarlas si fuera necesaria.

Una gestión educacional adecuada pasara por situaciones de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación relacionados entre sí y conllevan a la obtención de resultados esperados por los directores y la plana docente. La clave de una buena y excelente gestión educativa radica en el sentido de pertenecía que cada integrante del proyecto asimile y aportar lo que se requiera. En otras palabras, es fundamental lograr que todos "remen

hacia el mismo lado" para lograr las metas establecidas, y desarrollar una mejora constante.

El establecimiento educativo es el lugar donde se desarrollan los procesos de enseñanza, aprendizaje y la convivencia entre los docentes, director y alumnos. Para los niños, niñas y jóvenes es también un lugar en el que, además de aprender y desarrollar sus habilidades, se construyen relaciones amígas y afectivas y se fortalecerán los valores y principios morales se desarrollarán normas de convivencia éticas, autoestima emocional, buen comportamiento.

Es en el ambiente escolar donde se hacen realidad la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, el currículo y el plan educacional, plan de actividades y se evalúan los logros y se lleva un estricto control de las actividades pedagógicas, las evaluaciones, las autoevaluaciones y las relaciones con diferentes colaboradores de la institución y otras entidades.”.

Las personas que conformas la distintas los grupos directivos son: los docentes, directores, estudiantes y a veces los padres de familia y para algunos investigadores como **Cantón, V. (1997:13-14)** “la gestión estará relacionada con las acciones que ejecutan un equipo de individuos organizados y orientadas por un líder o un gerente. Las cuales bajo la dirección del gestor ejecutaran acciones bien definidas y orientadas al logro de objetivos en común. Por otro lado, se hace necesario hacer una evaluación de las diversas semejanzas y diferencias de sus colaboradores

Este compromiso incluye la movilización y canalización del trabajo hacia el alcance de los objetivos en los plazos establecidos para ello, así como el seguimiento y la evaluación permanentes de los planes y acciones para saber si lo que se está haciendo permite alcanzar las metas y los resultados propuestos, y qué ajustes hay que introducir para corregir el rumbo oportunamente. Asimismo, se trata de poner a marchar un sistema de gestión con sus fases correspondientes

Entonces podemos observar que la gestión educativa tiene como objeto mantener una cohesión con los ciclos de la administración en sus etapas de planeación, organización, ejecución evaluación y control, se hace necesaria direccionar dichas etapas en un entorno educativo.

g. Dimensiones de la gestión educativa

Según Frigerio, M. Poggi, y otros. (1992:88-89) son las siguientes:

La dimensión organizacional

- Los organigramas.
- La distribución de la tarea.
- La división del trabajo.
- Los canales de comunicación formal.
- El uso del tiempo y de los espacios.

La dimensión administrativa

- La planificación de las estrategias.
- Consideración de los recursos humanos y financieros.
- El control de las acciones propiciadas.
- El manejo de la información

La dimensión pedagógica - didáctica:

- La relación interactiva de los equipos de trabajo con los modelos didácticos.
- La modalidad en el tipo de enseñanza.
- La valorización que se concede a los conocimientos.
- Los criterios eficientes de evaluación.
- La enseñanza y sus estudios y teorías.

La dimensión comunitaria

- Situaciones sociales que engloban los retos, desafíos, circunstancias y exigencias concernientes a la institución
- La función de un Director debería centrarse en principios de empatía ósea ponerse en el lugar de su equipo de trabajo, mostrando confianza y creatividad adhiriéndole esfuerzo constante en una tarea jerárquica pero no dominante.

h. La Gestión Pedagógica

Según Hidalgo (2000) citado por **Tarazona F. (2005:44)** “La gestión académica y su éxito será un trabajo con sentido humanista que recaerá específicamente en el profesor. Donde los directores serán ayuda y apoyo por medio de una supervisión mesurada y control.

Según **Mantilla, W. (2000:19)** La gestión pedagógica, “Promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral”.

i. Funciones de la gestión pedagógica:

La gestión escolar tendrá como principal responsabilidad poner en marcha las etapas del proceso administrativo y enfocarlas al desarrollo cultural, tecnológico, deportivo y recreativo en su propio ámbito

La gestión pedagógica será integrada por el director, los coordinadores de área y los maestros en general. Las funciones de la gestión pedagógica, son:

- Participar en la formulación de la Política Educativa Institucional y el Proyecto Educativo Local, así como en la evaluación de sus objetivos y metas.
- Dirigir la preparación, ejecución y evaluación de:
 - Plan Operativo del Área.
 - Planes y Proyectos Específicos.
 - Formulación de la Propuesta Pedagógica y evaluación de sus resultados.
- Asesorar a la Dirección en asuntos que son competencia del Área.
- Participar en Comisiones Técnicas de su competencia o especialidad
- Promover y desarrollar actividades de Investigación Pedagógica.
- Solicitar asesoramiento en asuntos generales que compete a pedagogía.
- Coordinar con la dirección la provisión de recursos para el cumplimiento de las actividades programadas en el plan Operativo.
- Apoyar el desarrollo de cursos, seminarios o eventos de actualización pedagógica del Ministerio de Educación
- Evaluar y aprobar el plan de actividades del Año Escolar en base al estudio de la realidad social.
- Consolidar el informe semestral y anual de las actividades de su de su Institución educativa.
- Dirigir la adecuación, difusión y aplicación de las Normas Técnico Pedagógicas y otras.
- Visar Resoluciones preparados por los Especialistas según su competencia.
- Otras funciones que se le asigne o encargue.

j. Principios en la gestión pedagógica:

Los principios fundamentales en la gestión pedagógica están desarrollados con carácter flexible y de modo genérico que tiene la capacidad de aplicarse a distintas situaciones, también estos principios son condiciones y normas que direccionan un desarrollo más eficiente en los proyectos de gestión en las cuales se verifica la intervención de los agentes directivos y su respectivo

desarrollo. Donde **Arava (1998:78-79)** describe los Indicadores Genéricos en la gestión pedagógica.

- a. La parte central del desarrollo de los proyectos de gestión son los estudiantes.
- b. La autoridad jerárquica debería estar establecida y consolidada.
- c. Determinar las responsabilidades y las funciones que corresponderán a cada integrante del proyecto.
- d. Establecer con toda claridad, los canales de ejecución para que los participantes mantengan el punto de vista en los objetivos del proyecto.
- e. Permitir la selección de los participantes en sus respectivas ubicaciones de acuerdo con sus competencias, habilidades, profesionalismo y especialidad.
- f. Mantener la comunicación fluida para que las coordinaciones sean más rápidas y eficientes.
- g. Fomentar el desarrollo de valores y principios de honestidad y confianza para que la comunicación genere un entorno de buenas relaciones.
- h. Mantener una supervisión y evaluación continua que permita hacer una retroalimentación constante en el proyecto.

k. Modelo de organización y gestión pedagógica:

Los modelos de gestión pedagógica son métodos que están dirigidos a diseñar procesos que deberían seguirse para lograr innovar y mejorar la calidad de las instituciones educativas. muestra y presenta como utilizar Indicadores clave que permitirán alcanzar las metas y objetivos ya trazados.

En seguida, se detallará cómo funciona la primera fase, la que consiste en el diagnóstico ya que de ello dependerá la ejecución de las demás fases

del modelo de organización y gestión pedagógica. Donde entendemos que el desarrollo de un procedimiento de un proyecto comienza con la identificación del problema y su conceptualización para que pueda ocurrir un verdadero cambio para ello se requiere recabar toda la información necesaria, objetiva y actualizada que se permita analizar presentar un diagnóstico claro concreto y preciso.

Fase 1. Diagnosticar

El hacer un diagnóstico se efectúa en la primera fase la cual debería considerar la siguiente información:

- Expectativas que esperan los usuarios del servicio educativo. está determinado por el conjunto de los alumnos de una institución a los que se pretende satisfacer sus apetitos educativo, cultural, deportivo, social así como sus necesidades e intereses. En ello se encuentran diferentes usuarios que una institución educativa debe satisfacerse: los alumnos (sus clientes directos), los responsables legítimos de éstos, los maestros, la dirección y las autoridades del sector educación Público representado por la UGEL, la DRE y el Ministerio de Educación.
- Entorno Comunitario Permite identificar los aspectos demográficos en la que se encuentra ubicada el centro educativo en una localidad donde se resaltarán sus características geográficas, culturales, climáticas y su inclusión en la sociedad. Esto permitirá identificar si hay problemas socio económico u otros aspectos que limiten su desarrollo y progreso de la institución educativa.
- Identificación del problema. Una vez identificado y analizado el entorno social y las necesidades a satisfacer de los estudiantes, se elaborará un plan estratégico que permitan solucionar los problemas identificados, considerando las pautas, capacidades, normas, reglamentos o restricciones institucionales. Y esto se llevará a efecto a través del planteamiento del problema.

- Entorno educativo. aquí se incluirán diferentes aspectos: primero, considerar todas las restricciones de la institución, de manera que se eviten todo obstáculo e interferencias en el diseño e implementación del plan. Además, debemos considerar si la Institución Educativa cuenta con un metas y objetivos que estén definidos entonces se debería verificar su interrelación y la coherencia respectiva con la gestión del mismo.

Fase2. Planear

Al concluir la fase del diagnóstico se pretende verificar de nuevo el problema la cual se realizará los ajustes necesarios, por medio de una retroalimentación constante y con esta base podemos comenzar la estructuración y planificación de un modelo eficiente que se verificará y evaluará a través de las normativas correspondientes al Ministerio de Educación por medio de sus sedes descentralizadas. Tales organismos determinaran, evaluaran y calificaran hasta donde la institución educativa desea llegar; delimitar las distintas etapas que se seguirán y estrategias que se implementaran en cada una de sus etapas.

La Institución educativa definirá su visan y misión institucional las cuales servirán como fundamento principal para declarar los objetivos operacionales y estratégicos. En otro sentido todos los procesos de la planeación y las accione estratégicas que se ejecuten no tendrán coherencia de manera que no podrán integrarse entre sí con la gestión que se espera. Ocasionando resquebrajamiento en la Institución Educativa.

Sera de mucha importancia establecer los indicadores que permitan hacer un seguimiento de verificación en los avances de los objetivos y planes establecidos. Sera relevante mencionar que los indicadores clave son de gestión.

Sería un gran error considerar indicadores de operación con mayor frecuencia que los indicadores de gestión; ya que para la toma de decisiones que ayudaran a la institución a salir adelante dependerán exclusivamente de los indicadores de gestión.

Fase 3. Implementar

Se pone en marcha todo lo planeado, verificando, a cada paso, su realización, de acuerdo con los indicadores y la información que se va recibiendo al ejecutar cada actividad, con el fin de analizar y verificar el cumplimiento de los objetivos y la posibilidad de logro. En caso contrario, se deben tomar las acciones correctivas. En esta fase, la comunicación es de vital importancia para reducir la resistencia al cambio y facilitar el proceso de implementación, así como para obtener la realimentación adecuada y oportuna, para llevar a cabo los ajustes durante la marcha. El entrenamiento o capacitación proporcionará a los integrantes las destrezas, las habilidades y los conocimientos adecuados para realizar las nuevas actividades; asimismo, permitirá establecer los nuevos métodos de trabajo y la organización del centro, y explicar los controles operativos: cuáles son, cuál es su uso y el por qué de su importancia.

Fases 4 y 5. Verificar y Ajustar

Estas fases estarán siempre enlazadas entre sí también con la fase 3, porque no se dará el tiempo para hacer ajustes.

Si en el proceso de acción se encuentran diferencias significativas entre lo que se planeado de acuerdo a los parámetros establecidos y lo que se está ejecutando, los ajustes necesarios se realizaran de forma inmediata y oportuna para que se pueda reducir todos los riesgos de fracaso y frustración.

Realizar un análisis de las causas y motivos de tal brecha par considerar acciones que corrijan inmediatamente la situación, a fin de que se puedan eliminar o minimizar tal brecha. También se desarrollará acciones de prevención que puedan ayudar a evitar situaciones similares en el futuro.

Sin embargo, La dirección de la institución educativa debería revisar el modelo si es posible semestralmente de modo que se puedan realizarse todos los ajustes pertinentes a las estrategias que se necesitan tanto en los de gestión

y los operativos. Creando en la institución educativa y en sus colaboradores un ciclo de mejoramiento y desarrollo continuo adaptándose a las necesidades de su entorno social en forma activa y dinámica.

En consecuencia, un modelo de gestión educativo se considera en la siguiente manera: diagnóstico, planificación, implementación, verificación y ajuste. Estas etapas son determinan un ciclo de mejoramiento continuo, que permite hacer ajustes para evitar caer en la complejidad de un modelo sobre estructurado generando un modelo de fácil entendimiento en donde la fase del diagnóstico se considera como una actividad constante a fin de mantener la información actualizada y oportuna donde se pueda prevenir los cambios y ajustarlo lo más pronto posible.

Realidades de las instituciones educativas participantes

Como sabemos que el principal problema de diseñar un modelo de gestión educativo en el Perú, se centra sobre todo en la carencia de habilidades creativas de las autoridades del Ministerio de Educación ya que el Perú nunca ha desarrollado un modelo de Gestión Educativa Propio.

En este sentido solo hemos adoptado modelos de gestión educativa de otros países, donde existe una gran diferencia en aspectos culturales, socioeconómico, y diferentes entornos problemáticos.

En este último modelo lo copiamos de la OCDE “Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos” en la que pertenecen 35 países desarrollados y en la que el Perú pretende ingresar.

Entendiendo quienes son los actores principales de la educación en el Perú como son: el estado, los docentes, los alumnos, los padres de familia y la sociedad, todos somos responsables de la educación en lo que nos concierne. Por recomendación de la OCDE se realizará una evaluación PISA Internacional cada cuatro años en la que los centros educativos peruanos y sus estudiantes han quedado desaprobado. Y al buscar los responsables en

la mala calidad de educación en el Perú solo se han identificado a los docentes.

Esta es una situación que se debería controlar al asumir todos los actores las responsabilidades que le corresponde.

Según, Domínguez y Mesanza (1996), en la conferencia sobre la rendición de responsabilidades de los modelos de gestión educativa en perspectiva al siglo XXI, menciona que adquirir una educación de alta calidad no es una tarea simple sino compleja, y que se requerirá un consenso social con análisis multisectorial de las instituciones educativas en sus distintos aspectos.

Debería también trabajar en los aspectos de análisis con sentido de urgencia en desarrollar un currículo acorde a las necesidades de las instituciones educativas que abarque todos sus niveles en la enseñanza que vayan de la mano con los avances de las tecnologías de la comunicación e información y que regule no solo a los docentes sino también involucre al estado, la sociedad, y los padres de familia en todos los indicadores pertinentes al rendimiento educativo, empezando por mejorar su ambiente o infraestructura, buena nutrición, salud emocional, capacitaciones.

Según Domínguez y Mesanza (1996), las instituciones educativas deben considerar en su modelo de gestión educativa lo siguientes aspectos que faciliten el diseño del currículo.

- La interrelación de todos los actores principales en la educación y sus recursos distintos (materiales, recurso humano, infraestructura)
- Métodos e instrumentos que sirvan para medir los objetivos y las metas.
- El seguimiento constante, evaluación constante y control.
- La dinámica dentro y fuera de las coordinaciones de sus elementos diferentes.
- El direccionar todos sus aspectos a la realidad de la comunidad
- La constancia y perseverancia en el tiempo a largo plazo.

1.4. Formulación del problema

a. Problema General

¿Cómo es la relación del liderazgo de los directores y la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017?

b. Problemas Específicos

- ✓ ¿Cuál es la relación de liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017?
- ✓ ¿Cuál es la relación de liderazgo de los directores y la ejecución pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017?
- ✓ ¿Cuál es la relación del liderazgo de los directores y la evaluación pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017?

1.5. Justificación del estudio

El presente trabajo investigativo servirá como aporte de información para otras investigaciones, así como los procesos metodológicos, los instrumentos utilizado y por el estudio y análisis de los problemas específicos las cuales lo sostienen y lo justifican. A la vez la obtención de los resultados, los gráficos, los métodos estadísticos utilizados, las cifras, las bases teóricas que muestran el horizonte de la investigación. Donde observamos la relación que hay entre el problema de investigación, el objetivo general, los problemas específicos, los objetivos específicos que representan un orden racional que brinda lógica a la investigación. A la vez, valoramos la justificación de la investigación al observar la relación de dependencia del estudio en si con respecto del objetivo general y todos los componentes del esquema y desarrollo de la investigación.

a. Justificación Práctica. La investigación presenta un sentido teórico y se aplicara al campo práctico entorno a la Institución Educativa con el propósito de que mejore la calidad de la Educación, una buena administración educativa donde el liderazgo, que sirva en la mejora de la calidad de gestión,

fortalezca las normas de convivencia, fomentar los valores. Observamos que la calidad del liderazgo influye de un modo positivo en los usuarios, la sociedad y los colaboradores de la institución, así como el desarrollo del clima institucional que tienen relación con el éxito en la administración educativa. La investigación está justificada por la excelente impresión del director y los docentes, y los alumnos de la institución. La justificación metodológica está determinada en la novedad de la formulación en un sentido que se aproxima a la realidad de la institución educativa por medio de las variables planteadas en el estudio.

b. Justificación Teórica. En algún sentido nuestra investigación generara un gran aporte, porque se consideran temas relacionados a la problemática actual y su mucha vez fallida superación. A demás de que conocemos los indicadores que resaltan la mala calidad de liderazgo y gestión en la Institución educativa. El solo acto de escudriñar los temas actualizados y el planteamiento del problema brindara un pequeño aporte para el sector educativo, pues se ha tratado temas que sirven como orientación a los profesionales de la educación.

El estudio será relevante si se considera como una situación de la realidad en el liderazgo y la gestión educativa que evidencia claramente problemas de gestión y su deficiencia en el logro de sus objetivos. La ejecución y difusión de los resultados obtenidos en el presente estudio, tendrán un alcance representativo para diseñar estrategias que optimicen los niveles de calidad administrativa de la Dirección Regional de educación de Pasco.

La pertinencia y justificación de la investigación desde un panorama teórica - práctica, implicará reforzar un tema de vital importancia que estará relacionado con estas dos variables, ubicándolas como elementos principales en el proceso de gestión educativa, en coordinación con sus actores pertinentes.

Las conclusiones de la investigación reforzaran las bases fundamentales de las teorías y conceptos que se han empleado en la investigación en relación con sus respectivas variables el liderazgo directivo y la gestión educativa.

En la cual se presenta nuevos descubrimientos, ratificamos lo que ya existen, las cuales se comprueban a través de su vigencia constante.

c. Justificación pedagógica: La investigación realizada con el objeto de conocer la relación que existe entre el Liderazgo de los directores y la gestión pedagógica de los docentes que consiste en comprender y trabajar con los demás, es posible hallar una mezcla de componentes intrapersonal e interpersonal, en su relación con todos los aspectos académicos y sus desenvolvimientos de en la cultura, ciencia, tecnología y arte su respectiva ejecución y el control de ellos.

1.6 Hipótesis

a. Hipótesis General

Hi: Existe una relación significativa entre el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.

HO: No existe una relación significativa entre el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.

b. Hipótesis Específicas

- ✓ Existe relación significativa del liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.
- ✓ Existe relación significativa del liderazgo de los directores y la ejecución pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017
- ✓ Existen relación significativa del liderazgo de los directores y la Evaluación pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

1.7 Objetivos

a. Objetivo General

Determinar la relación del Liderazgo de los Directores y la Gestión Pedagógica en Las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.

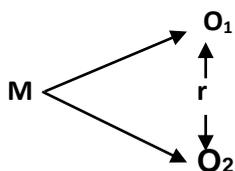
b. Objetivos Específicos

- a) Determinar la relación entre el liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017
- b) Determinar la relación de liderazgo de los directores y la ejecución pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017
- c) Determinar la relación del liderazgo de los directores y la evaluación pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es de carácter descriptivo correlacional. Según **Kerlinger, F. y otros, (2002:247)**: “El diseño descriptivo correlacional, es un tipo de diseño en el que no se permite la manipulación de sus variables solo se podrán medir, entonces se compararán para determinar la relación que se encuentra entre sus variables. Está representado por el siguiente esquema:



Dónde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la variable 1.

O₂ = Observación de la variable 2.

r = Correlación entre dichas variables.

2.2 Variables, operacionalización

2.2.1 Variables

Variable 1: Liderazgo de los Directores. Capacidad para entender a las demás personas con empatía; está relacionada con las emociones. Es típica de los buenos vendedores, políticos, profesores o terapeutas. También es denominada Inteligencia emocional.

Variable 2: Gestión pedagógica. Proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar conocimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo. Es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

2.2.2. Operacionalización de la variable

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición
El liderazgo de los directores	De acuerdo a Hogg y Vaughan (2010) el liderazgo es una relación en la que algunos miembros del grupo, son capaces de influir en el resto para que acepte como propios nuevos valores, actitudes y objetivos y que se esfuercen para alcanzarlos. Al mismo tiempo citan a Chemers que define el liderazgo como un proceso de influencia social.	Es la capacidad de un miembro para hacer laborar al grupo, organizarlo en aras de un determinado objetivo que lo ha reunido, concitando y desencadenados estados particulares, a veces regresivos manteniendo en muchos casos lazos muy profundos con sus seguidores (Lewin, 1940 referido por Leiva, 2011).	I. Personal	Demuestra decisión	Ordinal e interválica
				Sistematiza la Información	
			II. Profesional	Demuestra Relaciones Interpersonales	
				Practica un Sistema de recompensa y castigos	
Gestión pedagógica	Para Batista (2001), la gestión pedagógica, es la coordinación de recursos educativos para potenciar el sistema educativo	Son procesos de ejecución y de acciones que permiten desarrollar la educación pedagógica.	Planificación pedagógica.	Planificación asertiva	Ordinal e interválica
				Organización gerencial	
				Información institucional	
			Ejecución pedagógica	Gestión de procedimientos	
				Evaluación interna	
			Evaluación pedagógica.	Cultura Institucional	

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Es el conjunto de todos los individuos a investigar. La población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen uno o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo. (Vara, 2012 p. 221)

En el caso de nuestra investigación, la población estuvo conformada por 50 sujetos, entre directivos, docentes y administrativos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

2.3.2. Muestra

Como la población fue relativamente pequeña, se trabajó con el total de la población, es decir los 50 sujetos, entre directivos, docentes, administrativos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017. Por lo que nuestra muestra de estudio se llama “muestra censal” o “muestra poblacional”.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas	Instrumentos	Datos a observar
Fichaje	Fichas bibliográficas, resumen, transcripción y resumen.	Marco teórico conceptual, recolectar y detectar la mayor cantidad de información relacionada con el trabajo de investigación.
Cuestionario	Cuestionario de encuesta sobre la Liderazgo de los directores conformada por 4 dimensiones y 23 ítems en escala ordinal.	La descripción de los tipos de la Liderazgo de los directores
Cuestionario	Cuestionario de encuesta sobre la gestión pedagógica conformada por 3 dimensiones y 21 ítems en escala ordinal.	La descripción de los niveles de gestión pedagógica

INSTRUMENTOS:

Son las herramientas de medición detallada y específica que se emplearan en el proceso de recopilación de datos, las cuales es seleccionaran a partir de una técnica que se acople a la investigación.

La observación puede emplear como instrumento: Una guía de observación, ficha de observación, ficha de registro anecdótico o lista de cotejo.

2.4.1. Coeficiente de Confiabilidad:

El Coeficiente de Confiabilidad del Cuestionario de Encuesta que sirvió para medir el “Liderazgo de los Directores” y la “Gestión pedagógica” mediante el método de mitades partidas se sintetiza de la siguiente manera:

- Coeficiente de Confiabilidad del cuestionario de encuesta (Inteligencia Interpersonal) el cual se hizo en una muestra piloto de 17 docentes.

Sujetos	Items																							ΣXi	ΣXi ²	Σxi	Σxp	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23					
1	5	4	4	4	4	2	5	5	3	5	5	3	4	5	3	3	4	5	4	5	2	4	93	397	51	135		
2	5	5	5	4	5	5	2	5	2	1	5	5	4	4	4	1	5	1	5	5	4	3	4	89	391	50	128	
3	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	95	407	49	141	
4	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5	5	5	3	5	3	3	4	4	4	4	2	5	96	422	52	140	
5	4	5	5	5	5	1	5	5	2	5	5	4	1	5	5	2	2	4	4	4	5	4	5	92	410	48	136	
6	4	4	5	3	4	3	5	5	4	1	5	5	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	5	90	376	50	130	
7	1	4	5	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	4	84	338	43	125	
8	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	100	444	52	148	
9	4	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	4	3	4	1	2	4	4	5	5	3	5	95	423	50	140	
10	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	94	390	48	140	
11	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	4	4	5	4	2	4	5	4	5	4	2	5	95	413	50	140	
12	4	5	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	5	2	3	1	4	3	4	3	4	2	5	85	339	48	122	
13	4	5	4	3	4	4	5	4	3	1	5	4	4	5	3	4	3	4	3	4	2	1	5	84	336	45	123	
14	3	5	4	2	1	4	5	4	3	2	5	1	3	2	4	3	4	1	3	3	4	2	5	73	269	44	102	
15	2	2	1	2	2	3	1	1	3	2	4	4	3	4	5	3	2	4	4	3	2	2	2	61	189	31	91	
16	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	5	91	371	51	131	
17	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	5	2	4	3	5	87	347	52	122	
ΣX	64	76	77	67	68	66	72	69	52	60	79	71	63	62	69	44	57	61	69	67	68	47	76	1504	6262	814	2194	
ΣX ²	258	350	365	281	292	276	326	299	174	256	371	313	247	246	287	130	205	237	285	275	290	149	350					
																								Med	88.5			
																								Coef. correlacion	0.9548	DS=	9.48	

En el segundo Instrumento podemos observar, la gestión pedagógica; donde se tomó como muestra piloto a 17 maestros de la Institución Educativa, el mismo que se sintetiza en la siguiente tabla:

4																										
5	Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	ΣX_i	ΣX_i^2	Σx_i	Σx_i^2
6	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	4	5	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	46	164	23	69
7	2	2	1	1	3	1	3	1	3	4	1	3	3	4	4	1	1	1	2	3	3	2	47	131	23	71
8	3	2	3	2	2	5	5	5	5	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	47	149	24	70	
9	4	3	3	3	4	5	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	66	218	35	97	
10	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	5	2	4	5	1	83	375	43	123	
11	6	4	3	2	4	5	5	5	3	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	2	68	244	35	101	
12	7	4	1	3	4	5	5	2	5	4	4	4	1	3	1	2	2	1	4	3	3	62	224	32	92	
13	8	5	4	1	5	4	3	3	4	5	2	5	4	3	3	4	2	3	4	4	5	77	307	41	113	
14	9	5	4	1	5	4	3	3	4	5	2	5	4	3	3	4	2	3	4	4	5	77	307	41	113	
15	10	4	4	4	1	4	5	5	4	4	4	4	1	1	4	1	3	4	4	1	1	64	242	33	95	
16	11	2	4	1	4	1	3	1	3	4	4	3	3	4	4	1	1	5	2	3	3	58	192	27	89	
17	12	2	3	2	2	5	5	5	5	1	4	1	4	2	2	2	4	1	2	1	1	56	194	24	88	
18	13	3	3	3	4	5	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	66	218	35	97	
19	14	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	5	2	4	5	83	375	43	123	
20	15	4	3	2	4	5	5	5	3	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	2	68	244	35	101	
21	16	4	1	3	4	5	5	2	5	4	4	4	1	3	1	2	2	5	4	3	3	66	248	36	96	
22	17	5	4	1	5	4	3	3	4	5	2	5	4	3	3	4	2	3	4	4	5	77	307	41	113	
23	ΣX	58	52	40	62	71	71	61	67	60	54	60	43	41	40	44	47	50	51	50	53	36	1111	4139	571	1651
24	ΣX^2	222	188	124	256	323	313	255	283	248	196	240	135	115	114	144	157	184	171	170	205	96				
25																						Med	65.4			
26																						DS=	11.9			
27																						Coef. correlacion	0.9583			

En el cuadro se puede observar y deducir que el hecho que el resultado de la muestra piloto de acuerdo al nivel de confiabilidad en los dos instrumentos “Liderazgo de los Directores” y la “Gestión pedagógica”, en el primero se tiene 0,954 y en el segundo caso se tiene 0,958. Entonces considerando la referencia de **Herrera, A. (1998)** se puede comparar sus valores obtenidos con la siguiente tabla:

0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Al observar los índices de 0,954 y 0,958 en la medida de los instrumentos concluimos que se tiene un alto grado de confiabilidad en los cuestionarios.

2.4.2. Coeficiente de Validez

El Coeficiente de Validez del Cuestionario de Encuesta sobre la “Liderazgo de los Directores” y la “Gestión pedagógica” se muestran en las fichas de validación en los anexos respectivos. Porcentualmente, las puntuaciones alcanzan en la variable “Liderazgo de los Directores” y “Gestión pedagógica” el 95%. Ver anexos.

Para considerar valido al os Ítems se requerirá que los jueces estén completamente de acuerdo (**Escurra, L.M., 1991**), por ello enunciamos la valides de los dos cuestionarios de las encuestas.

2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

Se empleó los estadígrafos siguientes:

- Para que se pudiera procesar los ítems de cada cuestionario de la encuesta. Se utilizó las tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual)
- También era necesario utilizar gráficos estadísticos, entre ellos el diagrama circular porcentual de áreas e histograma de frecuencias donde se podía interpretar mejor los resultados.
- Asimismo, aplicamos el estadístico de la desviación estándar y su varianza correspondiente aplicando la asimetría y proporción de varianza de kurtosis.
- Para poder hacer un contraste de la hipótesis general de la investigación consideramos el estadístico. Correlación de Pearson “r” y la t de Student.

Valor	Criterio
$R = 1,00$	Correlación grande, perfecta y positiva
$0,90 \leq r < 1,00$	Correlación muy alta
$0,70 \leq r < 0,90$	Correlación alta
$0,40 \leq r < 0,70$	Correlación moderada
$0,20 \leq r < 0,40$	Correlación muy baja
$r = 0,00$	Correlación nula
$r = -1,00$	Correlación grande, perfecta y negativa

2.6. Aspectos éticos

Se debe precisar que se respetó primero sus derechos humanos inalienables y en segundo lugar, su libertad de decidir su participación en el estudio, ya que, tenían que responder a diversas cuestiones problemáticas de naturaleza personal, respetado la participación voluntaria y se declara que los datos son fidedignos para el presente trabajo de investigación. En el caso de esta investigación, se trabajó con 50 sujetos, entre directivos, docentes, administrativos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.

III RESULTADOS

3.1. Descripción de los resultados

a. Consolidado de los resultados de las variables de estudio

Cuadro N° 01
Resumen de la variable "Liderazgo de los Directores"

Variable: Liderazgo de los Directores

N°	Ítems	Puntajes					Total	PJE. POND.
		1	2	3	4	5		
1	Inspira confianza en la institución.	2	5	10	20	13	50	187
2	Pide ayuda para solucionar problemas.	1	2	16	24	7	50	184
3	Delega el poder en la Institución.	0	1	18	22	9	50	189
4	Acierta al tomar una decisión institucional	0	1	10	26	13	50	201
5	Asume responsabilidad en incertidumbre	0	1	7	32	10	50	201
6	Comunica decisiones a través de órdenes	0	2	10	22	16	50	202
7	Logra una aceptable comunicación.	1	1	4	20	24	50	215
8	Comparte ideas, experiencias, consejos.	0	2	6	18	24	50	214
9	Toma en cuenta experiencias de terceros	0	0	3	20	27	50	224
10	Comunica por medio de otras personas	1	1	10	27	11	50	196
11	Respeto las normas de convivencia	0	0	15	19	16	50	201
12	Acepta el derecho a la libre expresión	0	1	8	26	15	50	205
13	Ejemplariza buenas relaciones humanas	0	0	5	29	16	50	211
14	Delega funciones en objetivos trazados.	0	1	9	25	15	50	204
15	Soluciona problemas interpersonales	0	1	7	26	16	50	207
16	Actúa con justicia en la Institución.	1	1	8	18	22	50	209
17	Asume y comparte responsabilidades	0	0	6	26	18	50	212
18	Premia las actitudes y la creatividad	0	2	11	30	7	50	192
19	Reconoce el trabajo del personal	1	2	12	24	11	50	192
20	Influye en mejorar el clima Institucional	1	2	7	23	17	50	203
21	Soy abierto al diálogo.	0	2	3	26	19	50	212
22	Comprendo las ideas de mis compañeros de trabajo.	0	0	5	32	13	50	208
23	El trato hacia mis compañeros de trabajo es horizontal.	1	1	5	26	17	50	207
Total		9	29	195	561	356	1150	4676
Porcentaje		0.78	2.52	16.96	48.78	30.96	100.00	

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a los 50 sujetos de la muestra de la investigación

Gráfico N° 01
Resultados de la Variable "Liderazgo de los Directores"



Fuente. Cuadro N° 01 Resumen de la variable "Liderazgo de los Directores"

Descripción:

Del cuadro N° 01 y gráfico N° 01 se podemos observar que en la variable Liderazgo de los directores; de los 50 docentes encuestados, 561 respuestas que representa el 48.8% respondieron que casi siempre la desarrollan, asimismo 356 encuestados que es el 31.00% mencionaron siempre, asimismo 195 encuestados que es el 17.00% dijeron a veces, luego 29 encuestados que es el 2.52% manifestaron que casi nunca la realizan y al final solo 9 encuestados que es el 0.78% dijeron que nunca lo han utilizado. Es relevante enunciar que Doctor **Palomino, A. (2002)** menciona que "los maestros que enseñan a los niños y jóvenes deben desarrollar a plenitud su Liderazgo de los directores, muy necesarios dado la noble función que cumplen".

Ahora veamos, la encuesta de la segunda variable, es decir la gestión pedagógica.

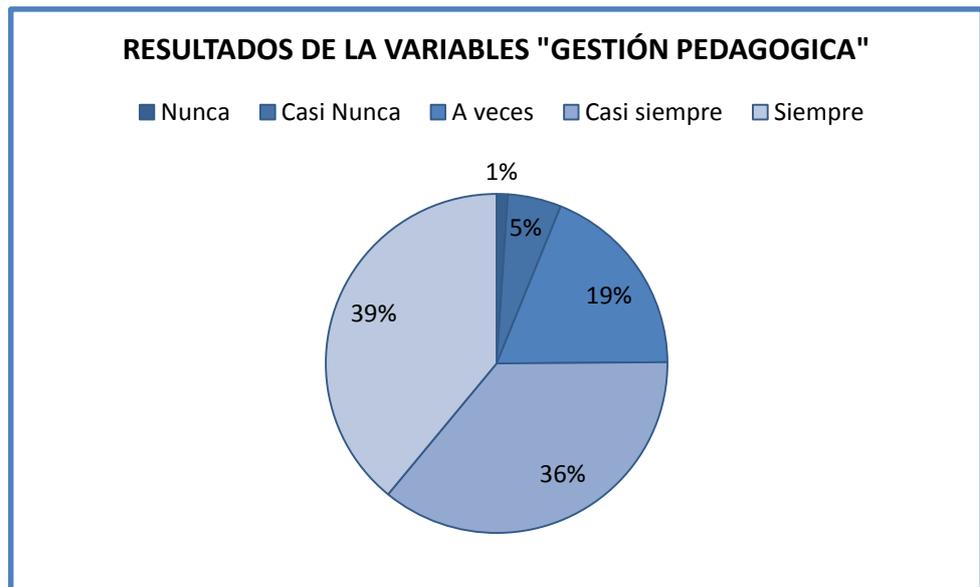
Cuadro N° 02
Resumen de la variable “Gestión Pedagógica”

Variable: Gestión Pedagógica								
-------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

N°	Ítems	Puntajes					Total	PJE. POND.
		1	2	3	4	5		
1	¿Nosotros los docentes diversificamos y contextualizamos adecuadamente los programas educativos?	1	1	6	26	16	50	205
2	¿Los directivos y docentes elaboramos el proyecto curricular diversificado de la Institución Educativa?	0	1	16	26	7	50	189
3	¿Elaboramos la matriz de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes oportunamente?	0	1	10	20	14	45	182
4	¿La Institución Educativa implementa con medios y materiales de tecnología?	3	2	10	16	19	50	196
5	¿Las autoridades y docentes realizan el diagnóstico de la situación académica?	0	4	10	20	16	50	198
6	¿En la planificación curricular consideramos las características de los estudiantes?	0	2	10	20	18	50	204
7	¿Seleccionamos los lineamientos de política nacional y regional adecuada y oportunamente?	0	3	12	13	22	50	204
8	¿Desarrollamos la gestión pedagógica con eficiencia y eficacia?	0	2	8	14	26	50	214
9	¿Promovemos en los estudiantes la capacidad crítica-reflexiva y creativa?	1	0	7	11	31	50	221
10	¿Formulamos y ejecutamos las tareas de innovación pedagógica pertinentes?	1	1	9	24	15	50	201
11	¿Participamos activamente en los certámenes académicos programados por la Institución Educativa?	0	1	6	28	15	50	207
12	¿El Director promueve el mejoramiento de la calidad de gestión pedagógica?	2	6	5	11	26	50	203
13	¿Todos los docentes de la Institución Educativa cumplimos con nuestras funciones, según el Reglamento Interno?	1	1	10	13	25	50	210
14	¿Los docentes de la Institución Educativa superamos las horas pedagógicas de trabajo sin esperar compensación alguna?	0	4	12	11	23	50	203
15	¿Existe uso y abuso de la enseñanza conductista de los estudiantes?	1	5	8	9	27	50	206
16	¿Los docentes nos capacitamos permanentemente en los nuevos enfoques pedagógicos?	0	3	10	15	22	50	206
17	¿Los docentes desarrollamos nuestras labores académicas enmarcadas en los principios éticos?	0	1	10	22	17	50	205
18	¿La Institución Educativa realiza la autoevaluación educativa para la acreditación?	0	9	5	21	15	50	192
19	¿Los docentes aplicamos una evaluación permanente e integral en los estudiantes?	0	3	16	13	18	50	196
20	¿La comisión académica utiliza criterios pedagógicos en la evaluación de la programación curricular?	1	2	8	24	15	50	200
21	Utilizamos frecuentemente estrategias didácticas innovadoras para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	1	8	20	21	50	211
Total		11	53	196	377	408	1045	4253
Porcentaje		1.05	5.07	18.76	36.08	39.04	100.00	

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a los 50 sujetos de la muestra de la investigación

Gráfico N° 02



Fuente. Cuadro N° 02.

Descripción

Del cuadro N° 02 y gráfico N° 02 se debe observar que en la variable gestión pedagógica; de igual manera de los 50 docentes encuestados, 408 respuestas que representa el 39.00% respondieron que siempre, es decir están a favor, asimismo 377 respuestas que es el 36.10% mencionaron casi siempre, asimismo 196 encuestados que es el 18.80% dijeron a veces, luego 53 encuestados que es el 5.10% manifestaron que casi nunca y al final solo 11 encuestados que es el 1.05% dijeron que nunca han estado a favor. Aquí cabe mencionar que el psicólogo **Fomon, S. (2006)** afirma que “la gestión pedagógica es fundamental en toda organización educativa, ya que de ello depende su gestión institucional y prosperidad”. Y lo que, en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017, es que los docentes sustentan que la gestión pedagógica es bastante favorable, es decir están a favor.

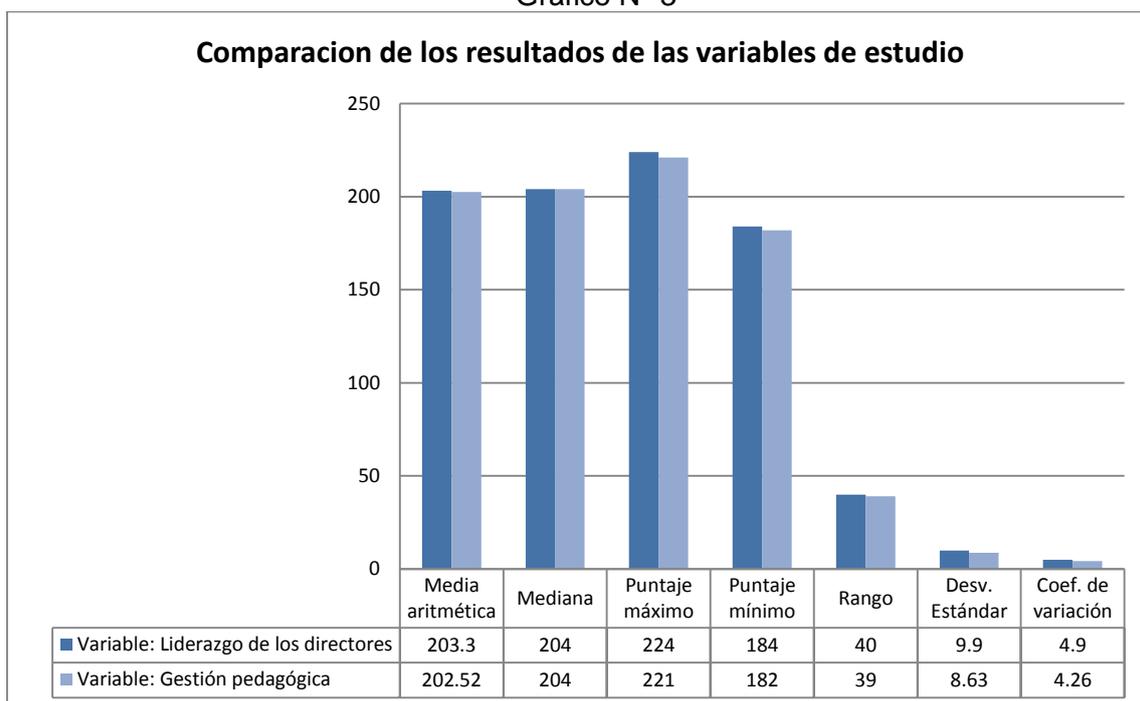
Ahora veamos el resumen de ambas variables de estudio:

Cuadro N° 3
Resumen de las dos variables

Estadísticos	Variable: Liderazgo de los directores	Variable: Gestión pedagógica
Media aritmética	203.3	202.52
Mediana	204.0	204.00
Puntaje máximo	224.0	221.00
Puntaje mínimo	184.0	182.00
Rango	40.0	39.00
Desv. Estándar	9.9	8.63
Coef. de variación	4.9	4.26
Kurtosis	-0.2	-0.99
Asimetría	-0.21	0.51

Fuente: Cuestionarios de encuesta de la Liderazgo de los directores y la gestión pedagógica.

Gráfico N° 3



Fuente: Cuestionarios de encuesta de la Liderazgo de los Directores y la gestión pedagógica.

El cuadro N° 3 y gráfico N° 3 concluimos que en la variable Liderazgo de los directoresse obtuvo una calificación media de 203.30 y en la variable gestión pedagógica 202.52 (diferencia de 0.78 puntos), luego, relación a la mediana en el primer caso se obtuvo 204.00 igual entente en el segundo caso 204.00 (puntuaciones iguales).

Concerniente a la puntuación máxima en la variable Liderazgo de los directoresse tiene 224.00 y en la variable gestión pedagógica 221.00 (3 puntos de diferencia) y en relación a la puntuación mínimo en la variable Liderazgo de los directoresse tiene 184.00 y en la gestión pedagógica 182.00, existe una diferencia de 2 puntos.

Concerniente a la desviación estándar de la variable Liderazgo de los directoresse tiene 9.90 y en el conflicto institucional 8.63 (diferencia de 1.24 puntos) donde se puede deducir que la puntuación en la encuesta del Liderazgo de los directoreses levemente más heterogéneo en comparación a la variable gestión pedagógica. A la vez en la kurtosis en la variable Liderazgo de los directoreses -0,20 y en la variable gestión pedagógica se obtiene -0.99 el cual demuestra que sus gráficas son platicúrticas. Y en relación a la asimetría en el primer caso es -0,21 que es una asimetría negativa a o a la izquierda y en el segundo caso 0.51 la cual significa una asimetría que es positiva dirigida hacia la derecha.

3.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

a. Hipótesis general:

El procedimiento que se requiere para realizar la contratación de la hipótesis necesita ciertos pasos. Donde se pudo observar algunos planteamientos de algunos autores en donde cada uno de estos presenta su punto de vista propio y peculiar, por tal razón se hace necesario recurrir al que más se aproxime a la investigación.

Como señala **Oseda, D. y otros (2017)**, la cual nos ayuda a tomar una decisión, en el resumen de sus 6 pasos donde se aceptará o rechazara la hipótesis nula; enfocándose en este planteamiento, cuál sería el más es el más coherente; sin considerar los otros planteamientos, hemos considerado tomar en cuenta los siguientes procedimientos:

1. Formular la hipótesis nula y alterna en concordancia al problema.
2. Elegir un grado de significancia o riesgo α .
3. Elegir el estadístico de prueba que sea más conveniente.
4. Determinar la región crítica.
5. Hacer los cálculos de los valores de la prueba estadística en una muestra aleatoria de tamaño "n".
6. Rechazar la H_0 si el estadígrafo obtiene el valor en la región crítica y aceptar la misma si estuviera en otro caso.

1. Planteamiento de Hipótesis:

Hipótesis General Alterna:

H_1 : Existen una relación positiva del Liderazgo de los Directores y la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

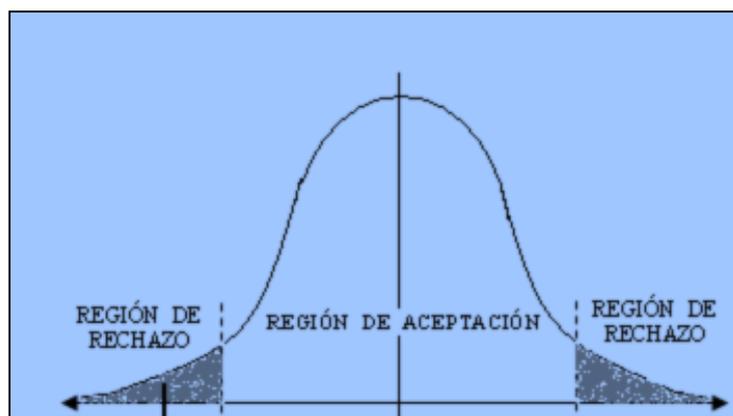
Hipótesis General Nula:

H_0 : No Existen una relación positiva del Liderazgo de los Directores y la Gestión Pedagógica en Las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

- 2. Nivel de significancia o riesgo:** El nivel empleado en el diseño descriptivo-correlacional es de: $\alpha=0,05$; por representar mejores aspectos cualitativos.
- 3. El estadígrafo de prueba:** el estadístico de Prueba más conveniente para esta investigación es la Prueba "r" de Pearson.
- 4. Valor crítico y regla de decisión:** Se aplicará a la prueba de dos colas con un grado de $\alpha=0,05$ donde se obtiene los puntos críticos en:

$$gl = 48$$

$$\text{Valor crítico} = 1,96$$



-1,96

+1,96

Aceptar H_0 si $-1.96 < t_c < 1,96$

Rechazar H_0 si $-1.96 \leq t_c \leq 1,96$

5. Cálculo del Estadígrafo de Prueba:

Cuadro N° 04

Coefficiente de correlación

N°	Variable Liderazgo de los directores(x)	Variable Gestión pedagógica (y)	x ²	y ²	xv
1	187	205	34969	42025	38335
2	184	189	33856	35721	34776
3	189	182	35721	33124	34398
4	201	196	40401	38416	39396
5	201	198	40401	39204	39798
6	202	204	40804	41616	41208
7	215	204	46225	41616	43860
8	214	214	45796	45796	45796
9	224	221	50176	48841	49504
10	196	201	38416	40401	39396
11	201	207	40401	42849	41607
12	205	203	42025	41209	41615
13	211	210	44521	44100	44310
14	204	203	41616	41209	41412
15	207	206	42849	42436	42642
16	209	206	43681	42436	43054
17	212	205	44944	42025	43460
18	192	192	36864	36864	36864
19	192	196	36864	38416	37632
20	203	200	41209	40000	40600
21	212	211	44944	44521	44732
22	208		43264	0	0
23	207		42849	0	0
Total	4676	4253	952796	862825	864395

"r"	0.813
Nivel de significancia	5%=0.05

Poniendo en consideración a Hernández, R. y otros (2006:453) se obtiene la siguiente significancia:

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Donde el estadístico de correlación "r" de Pearson es 0,813, se ha concluido en una correlación positiva fuerte. Donde observamos la contratación de hipótesis.

6. Decisión Estadística:

$$N = 50$$

$$r = 0,813$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 9,68$$

En donde el tc (t calculada) será mayor que la tt (t teórica) ósea que (9,68 > 1,96), por tal razón rechazamos la hipótesis nula (Ho) y aceptamos la

hipótesis alterna (H_a). Entonces concluimos que hay una correlación directa y significativa de ($r=0,813$) entre la Liderazgo de los directores y la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

IV. DISCUSION

4.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El desistimiento de resultados se realizará contrastando cada hallazgo encontrado con lo que se ha tratado en los antecedentes de investigación y el marco teórico.

En tal razón, mediante los resultados obtenidos en la encuesta, se determinó observar que la mayor parte de los trabajadores manifestaron haber desarrollado adecuadamente su Liderazgo de los directores es decir ser personas empáticas, permitiéndoles tener un entendimiento sólido entre dos personas, el cual les permite comprender el mensaje del otro y entablar un diálogo adecuado, así mismo, la encuesta refleja un desarrollo adecuado de sus habilidades sociales, con la capacidad de liderazgo y con gran apertura. Pero en la práctica se pudo observar que las relaciones interpersonales de los centros educativos del nivel secundario de la provincia de Pasco, específicamente en las del Distrito de Huariaca, Pasco 2017. En lo que si estamos de acuerdo es que con un desarrollo adecuado de la Liderazgo de los directores se crearía un clima institucional adecuado conllevando esto a tener una buena gestión educativa, entre ellas la gestión pedagógica el cual nos permitiría lograr los objetivos institucionales.

De los cuadros y gráficos que pudimos visualizar se concluye que el Liderazgo en los directores mantiene relación directa y significativa a la gestión pedagógica; donde también se ha podido observar, en primer lugar correspondiente a la aplicación de los instrumentos de investigación, el miedo que muestran los docentes encuestados, al dar a conocer sus actitudes reales con respecto a la manera de interrelacionarse con sus propios colegas de la institución, es decir su Liderazgo de los directores (empatía, habilidades sociales, liderazgo y apertura), de tal manera que la actitud de algunos de los docentes que se han encuestado mostraran rechazo y tal vez no ser completamente sinceros al contestar las preguntas de la encuesta.

En base a los antecedentes recolectados se sabe que para conseguir el éxito en las metas y objetivos de la institución depende en gran medida un ambiente

adecuado Según afirma Chiavenato, I; (1999:36) “solo existirá una sociedad organizativa cada vez que dos personas o más trabajen en cooperación como un solo equipo y una sola visión que garantice el éxito al alcanzar objetivos comunes que sería difícil con iniciativa individual ". Y esto se logrará en la medida que cada integrante de la organización desarrolle adecuadamente su Liderazgo de los directores lo que le permitirá relacionarse adecuadamente con sus pares.

Asimismo, se ha podido evidencia que a la interrogante; creo en mi capacidad para manejar problemas fáciles y difíciles también optaron por estar de acuerdo en su mayoría, aunque en la práctica eso es contradictorio.

Cuando correlacionamos las puntuaciones obtenidas en ambos cuestionarios de encuesta se tiene puntuaciones similares proporcionales en ambos casos, tanto en la media, la mediana y la moda. Asimismo, respecto al puntaje máximo y al puntaje mínimo.

Respecto al estándar de la variable, el Liderazgo de los directores y gestión pedagógica existe una diferencia de un 1.24 puntos, con lo que se concluye afirmando que las puntuaciones en la Liderazgo de los directores son ligeramente más heterogéneas que en el la gestión pedagógica.

El trabajo se concluyó con un grado de de confianza del 95% y error del 5% según la correlación de “r” de Pearson igual a 0,813 se afirma que existe una relación directa y positiva entre el Liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.

Luego de haber realizado el cálculo de T de student podemos afirmar que t_c (t calculada) es mayor que la t_t (t teórica) es decir ($9,68 > 1,96$) por tal razón, se rechazara la hipótesis nula (H_0) y se aceptara la hipótesis alterna (H_a). Concluimos en que la correlación es directa y significativa ($r=0,813$) entre el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de Huariaca, Pasco 2017.

Para (Patricia, 2011), en su tesis “La importancia de la satisfacción del usuario”, para obtener el grado de título profesional en administración en empresas, universitario de investigaciones Bibliotecológicas (CUIB) UNAM México, se puede concluir la satisfacción del usuario dentro de una institución pública es muy

importante porque una entidad depende mucho de lo que piensan los usuarios; los estudios de satisfacción se han realizado para establecer si el funcionamiento de dichas áreas es el adecuado, concuerda en partes a nuestro trabajo de investigación.

Para (Keny Alain) en su tesis “Gestión por competencias y desempeños laborales en las municipalidades de Ayacucho”. Es preciso resaltar como resultado final; este trabajo de investigación le ha permitido demostrar una adecuada organización de equipos de trabajo y que contribuye con eficacia la mejora continua permanente de los desempeños laborales.

De la misma manera (Chumacero, 2014) en su trabajo de investigación “Clima institucional hizo su relación con el liderazgo directivo” en su tesis presentada para optar el grado de Magister en gestión pública, en la ciudad de Piura; llega a la siguiente conclusión que hay un clima institucional favorable, el liderazgo directivo de los trabajadores será favorable; ya que sobre todo tienen una convivencia de sus trabajadores de la investigación que concuerda con esa tesis.

Del cuadro N°1 y gráfico N°1 con relación a la variable 1 Liderazgo de los directores, de los 50 docentes encuestados, 561 respuestas que representa el 48.8% respondieron que casi siempre la desarrollan, de igual manera 356 encuestados que representa el 31.00% mencionaron siempre, a la vez 195 encuestados que es el 17.00% dijeron a veces, luego 29 respuestas que es el 2.52% manifestaron que casi nunca la realizan y finalmente solo 9 respuestas que es el 0.78% dijeron que nunca la han utilizado. Cabe mencionar que el psicólogo **Palomino, A. (2002)** menciona que “los docentes de la Educación Básica Regular deben desarrollar a plenitud su Liderazgo de los directores, muy necesarios dado la noble función que cumplen”.

En otro sentido, muchas de los estudios que se han llevado a cabo en torno al tema. A observar la estrecha relación entre sus respectivas variables de la investigación, como trata el I trabajo de investigación de Calla (2008, p. 158) “ratifica que entre las variables de liderazgo de los directivos y el desenvolvimiento docente se presenta con un alto nivel de relación”, verificándose el predominio de un modelo autoritario y anárquico en con mayor frecuencia en el nivel secundaria. A la vez el estudio de

Rincón (2005) mantiene una posición predominante en la realidad educativa de Andahuaylas; donde llega a la conclusión que el líder directivo se rige bajo una actitud autoritaria y anárquico, que demuestran un bajo rendimiento y pobre desenvolvimiento docente y autocrático. Donde la consecuencia en la muestra de la población que ha cogido de modo conveniente y de manera intencional. No se parece a este modelo.

Como se trata de una investigación no experimental de tipo correlacional no se puede manipular o dar un control adecuado a cada uno de sus factores intercurrentes que, han traído como consecuencia el bajo rendimiento en su desempeño que ha tomado una medida cada vez más amplia mediante el tipo de liderazgo que presenta el director. Tedesco y López (2004, p. 13) aseguran que se debe a los cambios constantes del currículo y su falta de cohesión con la gestión educativa, donde se observa que las escuelas suponen tener mucha más autonomía, la que obliga tener un proceso de genuina implementación y superación profesional en la docencia”, siempre el desempeño se verá afectado por los frecuentes cambios en sus diversas dimensiones. La presente investigación recalca y a la vez presenta que el estilo de liderazgo autoritario coercitivo está ligeramente predominante en los Directores, observamos a la vez que existe un estilo en el liderazgo autoritario que a veces se muestra benevolente solo que son muy escasas. Donde el grado de desenvolvimiento de los docentes a nivel general es promedio regular. Sin embargo, cabe reconocer y valorar el buen rendimiento de los docentes que evidencian un alto nivel competitivo, que se verifica en sus enseñanzas y su profesionalismo que se ha reflejado y demostrado a través de sus estudiantes.

El presente trabajo de investigación se hizo en concordancia con algunos aspectos sobre el estudio realizado por Tedesco y López, además en nuestro estudio donde concluimos que existe una correlación directa y significativa ($r=0,813$) entre la Liderazgo de los directores y la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

Consideramos también que en la mayoría de estudios investigativos que abortan aspectos pertinentes al tema concluyen con una estrecha correlación entre

sus variables dependientes e independientes. Como se observa en el estudio de investigación de Calla (2008, p. 158) “se verifica que en sus variables del estilo de liderazgo de los directivos y el desempeño docente se presenta un significativo grado de correlación”, en la que nos demuestra que el estilo autoritario y anárquico entorno al nivel de educación secundaria. Al mismo tiempo que en el estudio que realizo Rincón (2005) resguarda una posición en la realidad de la educación básica de Andahuaylas; en donde concluye su investigación en que prevalece el dominio del líder directivo autoritario y anárquico, con un mediocre nivel de desempeño con sentido autocrático. A pesar de considerar su investigación los resultados de la muestra tomada de manera intencional no se rigen con esta línea investigativa.

Nuestra investigación invita a todos los actores de la educación a potenciar los sueños de los alumnos desde un enfoque diferencial y de garantía de derechos a impulsar una vida con más sumas que restas.

Según el cuadro N° 02 y gráfico N° 02 se observa en la variable gestión pedagógica; de igual manera de los 50 docentes encuestados, 408 respuestas que representa el 39.00% respondieron que siempre, es decir están a favor, asimismo 377 respuestas que es el 36.10% mencionaron casi siempre, asimismo 196 encuestados que es el 18.80% dijeron a veces, luego 53 encuestados que es el 5.10% respondieron que casi nunca y por ultimo solo 11 encuestados que es el 1.05% dijeron que nunca han estado a favor. Aquí cabe mencionar que el psicólogo **Fomon, S. (2006)** afirma que “la gestión pedagógica es fundamental en toda organización educativa, ya que de ello depende su gestión institucional y prosperidad”. Como proceso al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las instituciones, porque nos ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales, que, en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017, los docentes sustentan que la gestión pedagógica es bastante favorable, es decir están a favor.

Sorados (2010) a través de su investigación con un enfoque descriptivo correlacional que pretendió verificar la relación entre liderazgo y la calidad de la gestión educativa. La cual confirma con un 95% de probabilidad donde el liderazgo de los directores está relacionado significativamente con la variable calidad de la

gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima en el 2009. Se admitió a una población de estudiantes, docentes, colaboradores y directores de 3 Instituciones Educativas, considerando una muestra intencional de 20 Individuos. Se aplicaron instrumentos de investigación como la ficha de observación, encuesta y entrevista no estructurada. Donde se severa en el mismo entorno nuestro estudio de investigación que se permite tener mucha similitud en lo ejecutado por Sorado, donde se muestra que la correlación tiene gran significancia entre la Liderazgo de los directores y la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017

El cuadro N° 3 y el gráfico N° 3 se entiende que en la variable Liderazgo de los directores se obtiene una puntuación media de 203.30 y en la variable gestión pedagógica 202.52 (desigualdad de 0.78 puntos), luego, en relación a la mediana con el primer caso se obtuvo 204.00 y en el segundo caso también 204.00 (puntuaciones iguales).

Al respecto a la puntuación máxima en la primera variable, Liderazgo de los directores se tuvo 224.00 y en la segunda variable gestión pedagógica 221.00 (3 puntos de diferencia) y en relación a la puntuación mínima en la primera variable Liderazgo de los directores se tuvo 184.00 y en la gestión pedagógica 182.00, donde se observa dos puntos de diferencia.

Con referencia a la desviación estándar en la primera variable Liderazgo de los directores se tiene 9.90 y en el conflicto institucional 8.63 (diferencia de 1.24 puntos) entonces podríamos concluir que, en los puntos de la encuesta, el Liderazgo de los directores que se muestran levemente más heterogéneo que la variable gestión pedagógica. A la vez observamos en la kurtosis en la primera variable Liderazgo de los directores -0,20 y en la variable gestión pedagógica se tuvo -0.99 que se representa que sus gráficas son platicúrticas. Con relación a la asimetría observamos que en el primer se tiene -0,21 que significa una asimetría negativa con un sentido a la izquierda y en el segundo se tiene 0.51 que nos muestra una asimetría positiva con sentido a la derecha.

V. CONCLUSIONES

PRIMERO:

Se ha logrado determinar que existen una relación altamente significativa del Liderazgo de los Directores y la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017. Esto se representa en el coeficiente de correlación de Pearson (r) 0,813 entre las variables, que se contrasta en el cuadro N° 4.

SEGUNDO.

Se ha logrado determinar que existen una relación altamente significativa del Liderazgo de los Directores y la Planificación Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017 como se contrasta en el cuadro N° 4.

TERCERO.

Se ha logrado determinar que existen una relación altamente significativa del Liderazgo de los Directores y la Ejecución Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017 como se contrasta en el cuadro N° 4.

CUARTO.

Se ha logrado determinar que existen una relación altamente significativa del Liderazgo de los Directores y la Evaluación Pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017 como se contrasta en el cuadro N° 4.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERO.

Las Autoridades de la Dirección Regional De Pasco deberían direccionar los esfuerzos pertinentes, que se puedan desarrollar un análisis de diagnóstico con relación al liderazgo de los Directores y la gestión Pedagógica. Para que se pueda implementar proyectos creativos de Gestión Pedagógica que influya a todos los actores de la educación a potenciar los sueños de los alumnos desde un enfoque diferencial y de garantía de derechos.

SEGUNDO.

Los Directores deben incidir en la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica e impulsar cursos de intercambio de experiencia y lograr superar deficiencias de relaciones personales y mejorar la gestión pedagógica

TERCERO.

Los Directores y Docentes deben fomentar foros de participación interna y Comportamiento en el aula y que donde se deba meditar, reflexión y debate con el objeto de mejorar la gestión pedagógica.

CUARTO.

Las Autoridades de la UGEL deben promover los resultados obtenidos el en presente informe e incidir la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica.

VI. REFERENCIA

- ADUNI (2001) *Psicología Una Perspectiva Científica*. Perú: Ed. Lumbreras.
- Alberti y otros (1977) *Teoría de la administración*. 1ra. Edición. Santa Fe de Bogotá: Ed. Norma S.A.
- Alberti, H. y Emmons, L. (1978) *Teoría de la administración*. 1ra. Edición. Santa Fé de Bogotá: Ed. Norma S.A.
- Álvarez, K. y Highton, R. (1995) *Gestión del recurso humano*. México: Ed. Paidós.
- Álvarez, Sh. (2001) *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto oftalmología*. Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la Escuela Comunicación Social de Cuba.
- Arava, F. (1998) *Técnicas de reuniones de trabajo*. Ed. Humanitas. Bs. As. Argentina.
- Brians, P y Cronin, L. (1983) *Teoría de la organización*. 1ra edición. Santa Fé de Bogotá: Ed. Norma S.A.
- Brians, P y Cronin, L. (1985) *Teoría de la organización*. 2da edición. Santa Fé de Bogotá: Ed. Norma S.A.
- Boardman, P. y Horowitz, L. (2007) *Habilidades personales y sociales*. México: Ed. Libre Comercio S.A.
- Boulding, K. (2000) *Administración contemporánea*. 5ta. Edición. Santa Fé de Bogotá: Ed. Norma S.A.
- Cabanillas, G. (2005). *Administración y calidad total*. México: Ed. Paidós.
- Caivano, R. (1998) *Principios organizacionales*. Santa Fé de Bogotá: Ed. Norma S.A.
- Caligiore, I. (2004) *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad Los Andes*. en Mérida – Venezuela.
- Canton, V. (1977): *1+1+1 no es igual a tres*. México: Ed. Universidad Pedagógica Nacional.
- Carmona, K. P. (2008) *Análisis correlacional entre las inteligencias múltiples interpersonal e intrapersonal y los valores interpersonales, en estudiantes del primer ciclo de la Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo de Trujillo*, Trujillo: EPG-UCV.

- Carpio, A. (1998) Educación y Evaluación. México: Ed. Interamericana.
- Chiavenato, I. (1993) Administración de recursos humanos. 3ra. Edición. Bogotá: Mac Graw - Hill. Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (1994) Administración de recursos humanos. 4ta. Edición. Bogotá: Mac Graw - Hill. Interamericana, S.A.
- Colegio de Psicólogos del Perú (2002) La inteligencia emocional, aplicado a las personas y organizaciones. Lima: Consejo Directivo 1.
- Cortina, A. (1996) Un mundo de valores. España: Ed. Valencia.
- De Bono, E. (1986) Pensamiento lateral. Bogotá, Colombia: Ed. Mc. Graw – Hill.
- Dirección Nacional de Educación Básica Regular (2007) Pedagogía, Serie 2, Fascículo 3: “Habilidades sociales”. Lima: Ed. El Comercio S.A.
- Dirección Nacional de Educación Básica Regular (2007): Guía de educación en valores. Lima: MINEDU.
- Ecurra, L. M. (1991). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. Lima: Ed. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Fensterheim y Baer (1976) Psicología experimental. Bogotá, Colombia: Ed. Mc. Graw – Hill.
- Folberg, J. y Taylor, A. (1992) Sistema Administrativo Nacional. México: Ed. Universitaria.
- Fomon, S. (2006) Psicología y Aprendizaje. Bogotá, Colombia: Ed. Mc. Graw – Hill.
- Frigerio, M. Poggi, y otros. (1992) Las instituciones educativas, cara y ceca. Bs.As. Argentina: Ed. Troquel.
- García, J. y Magaz, M. (1991) Psicología para educadores. Perú: Ed. San Marcos.
- Gardner, H. (1999) Las inteligencias múltiples. México: Ed. Interamericana.
- Gardner, H. (2003) Las inteligencias múltiples. Santa Fe de Bogotá - Colombia: Ed. Nomos S. A.
- Gismero, M. (1996) La inteligencia humana. México: Ed. Interamericana.
- Goldstein A., Sprafkin R., Gershaw N. y Klein P. (1989) habilidades sociales. Bogotá, Colombia: Ed. Mc. Graw – Hill.

- Goleman, D. (1998) La inteligencia emocional. México: Ed. José Vergara.
- Gonzales, L. (1998) Educación, valores y democracia. Buenos aires: Revista Sinéctica N° 12.
- Guibert, E. (2002) Las habilidades laborales. México: Ed. José Vergara.
- Hernández, R; Fernández, C; Baptista, L. (2006) Metodología de la Investigación. México: Ed. Interamericana.
- Hidalgo, M. (2000). Cultura organizacional. Nueva York: Ed. Eximpress.
- Hinojosa, D. A. (2008) Inteligencia emocional y clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de La Merced – provincia de Chanchamayo. Escuela Internacional de Post Grado de la Universidad César Vallejo.
- Lewis A. C, (1956) The functions of social conflict. New York.
- Mantilla, W. (2000). *Educación y gerencia*. Bogotá: Conciencias y Universidad Externado de Colombia.
- Martínez, N. D y Sanz, M.Y: (2001) Entrenamiento en habilidades sociales aplicado a jóvenes tímidos. Cuba: Universidad de Oriente.
- Mata, F. (2000) Psicología experimental. Perú: Ed. Digigraph.
- Ministerio de Educación (2007). Orientaciones para el trabajo pedagógico. Perú: Editora el Comercio.
- Oseda, D., Cori, S. y De la Cruz, M. (2008) Metodología de la Investigación, Perú: Ed. Pirámide.
- Palomino, A. (2002) Psicología Educativa. Lima: Ed. Abedul.
- Robbins, W. (2000) Gestión institucional. Bogotá, Colombia: Ed. Mc. Graw – Hill.
- Rodríguez, A. (1999) Psicología experimental. Perú: Ed. San Marcos.
- Rodríguez, R. (2004) Metodología de la investigación cualitativa. Habana. Cuba: Ed. Mosca Azul.
- Ruiz, J. O. (2005): El clima laboral y la inteligencia emocional en docentes y administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima: EPG-UNE.

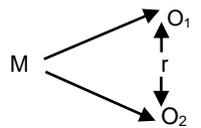
- Sacristán, G. y otros (1991) La gestión pedagógica de la escuela. Gerencia educativa de la escuela. México: Seminario internacional de gerencia educativa.
- Salgado, J. (2005) Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme. Escuela de Pos Grado de la Universidad de Santiago de Compostela.
- Salinas, T. (1999) Nociones de psicología. Lima: Ed. Adunk S.R.L.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1996) Metodología y Diseños en la investigación científica. 2da edición. Lima-Perú: Ed. Retablo de papel.
- Selltitz, C. y otros (1980), Métodos de investigación en las relaciones sociales. Madrid: Ed. Rialph S.A. 9na Edición.
- Senge, P. (2002) Escuelas que aprenden. Primera edición en castellano. Bogotá – Colombia: Ed. Norma.
- Sotelo, A. (2008) La inteligencia emocional en estudiantes de educación superior universitaria y no universitaria de Administración de Empresas. EPG de la Universidad Inca Garcilaso De la Vega.
- Stephen P. Robbins, S. (1994) Administración del recurso humano. Buenos aires: Ed. Paraninfo.
- Stephen, W. (2002) Psicología social. México: Ed. Thomson.
- Zavala, A. (2007) Educación en valores. Lima: Ed. Adunk S.R.L.

ANEXO

- ✓ ANEXO 1: Matriz de consistencia
- ✓ ANEXO 2: Instrumentos
- ✓ ANEXO 3: Validez de los instrumentos
- ✓ ANEXO 4: Datos de variables, Validez estadística
- ✓ Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio
- ✓ Artículo científico
- ✓ Otras evidencias

**ANEXO 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TITULO: El liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACION
<p>Problema Principal: ¿Cómo es la relación del Liderazgo de los directores y la Gestión Pedagógica en los Instituciones Educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>a. ¿Cuál es la relación de liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017?</p> <p>b. ¿Cuál es la relación de liderazgo de los directores y la ejecución pedagógica en las Instituciones Educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017?</p> <p>c. ¿Cuál es la relación del liderazgo de los directores y la evaluación pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017?</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación del Liderazgo de los Directores y la Gestión Pedagógica en las Instituciones Educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Determinar la relación entre el liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las instituciones Educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p> <p>b. Determinar la relación de liderazgo de los directores y la ejecución pedagógica en las Instituciones Educativas del Distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p> <p>c. Determinar la relación del liderazgo de los directores y la evaluación pedagógica en las Instituciones Educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Hi: Existe una relación significativa entre el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p> <p>Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>a. Existe relación significativa del liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p> <p>b. Existe relación significativa del liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p> <p>c. Existe relación significativa del liderazgo de los directores y la planificación pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017.</p>	<p>V1: El Liderazgo de los Directores Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Profesional <p>V2: Gestión Pedagógica Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación Pedagógica • Ejecución Pedagógica • Evaluación Pedagógica 	<p>Tipo Básica Diseño Correlacional</p>  <p>Donde:</p> <p>M = Muestra de estudio O₁ = El liderazgo de los directores r = Relación de las variables de estudio O₂ = Gestión Pedagógica</p> <p>Población y muestra. Población: 50 estudiantes Muestra: 50 estudiantes</p> <p>Técnicas e instrumento de recolección de datos: Técnica: Cuestionario Instrumento: Cuestionario de encuesta Análisis de datos. Para la prueba de hipótesis se realizó través de t de student.</p>

ANEXO 2: Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES

El presente cuestionario es parte de una investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene los directivos, docentes y administrativos sobre el liderazgo de los directores. La información es confidencial y reservada.

DATOS GENERALES:

Código _____ Fecha: .../.../...

Sexo: (M) (F)

INSTRUCCIÓN:

Los directivos, docentes y administrativos leen las siguientes expresiones y responde, escribiendo sólo una "X" en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 23 ítems que se presentan a continuación. La escala de valoración es la siguiente:

NUNCA=1 CASI NUNCA=2 A VECES =3 CASI SIEMPRE =4 SIEMPRE=5

N°	INDICADORES	ESCALA DE CALIFICACIÓN								
		1	2	3	4	5				
Personal										
1	Inspira confianza en la institución									
2	Pida ayuda para solucionar problemas									
3	Delega el poder en la institución									
4	Acierta al tomar una decisión institucional									
5	Asume responsabilidad en incertidumbre									
6	Comunica decisiones a través de órdenes									
7	Logra una aceptable comunicación									
8	Comparte ideas, experiencias, consejos									
9	Toma en cuenta experiencias de terceros									
10	Comunica por medio de otras personas									
Profesional										
11	Respeto las normas de convivencia									
12	Acepta el derecho a la libre expresión									
13	Ejemplariza buenas relaciones humanas									
14	Delega funciones en objetivos trazados									
15	Soluciona problemas interpersonales									
16	Actúa con justicia en la institución									
17	Asume y comparte responsabilidades									
18	Premia las actitudes y la creatividad									
19	Reconoce el trabajo del personal									
20	Influye en mejorar el clima institucional									
21	Soy abierto al dialogo									
22	Comprendo las ideas de mis compañeros de trabajo									
23	El trato hacia mis compañeros de trabajo es horizontal									

Muchas gracias por su colaboración

Cuestionario sobre Gestión Pedagógica

El presente cuestionario es parte de una investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene los directivos, docentes y administrativos sobre gestión pedagógica académico. La información es confidencial y reservada.

DATOS GENERALES:

Código _____ Fecha: .../.../.....

Sexo: (M) (F)

INSTRUCCIÓN:

Los directivos, docentes y administrativos leen las siguientes expresiones y responde, escribiendo sólo una "X" en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 21 ítems que se presentan a continuación. La escala de valoración es la siguiente:

La escala de valoración es la siguiente:

NUNCA=1 CASI NUNCA=2 A VECES =3 CASI SIEMPRE =4 SIEMPRE=5

N°	INDICADORES	ESCALA DE CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
Planificación pedagógica						
1	¿Nosotros los docentes diversificamos y contextualizamos adecuadamente los programas educativos?					
2	¿Los directivos y docentes elaboramos el proyecto curricular diversificado de la Institución Educativa?					
3	¿Elaboramos la matriz de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes oportunamente?					
4	¿La Institución Educativa implementa con medios y materiales de tecnología?					
5	¿Las autoridades y docentes realizan el diagnóstico de la situación académica?					
6	¿En la planificación curricular consideramos las características de los estudiantes?					
7	¿Seleccionamos los lineamientos de política nacional y regional adecuada y oportunamente?					
Ejecución pedagógica						
8	¿Desarrollamos la gestión pedagógica con eficiencia y eficacia?					
9	¿Promovemos en los estudiantes la capacidad crítica-reflexiva y creativa?					
10	¿Formulamos y ejecutamos las tareas de innovación pedagógica pertinentes?					
11	¿Participamos activamente en los certámenes académicos programados por la Institución Educativa?					
12	¿El Director promueve el mejoramiento de la calidad de gestión pedagógica?					
13	¿Todos los docentes de la Institución Educativa cumplimos con nuestras funciones, según el Reglamento Interno?					
14	¿Los docentes de la Institución Educativa superamos las horas pedagógicas de trabajo sin esperar compensación alguna?					
15	¿Existe uso y abuso de la enseñanza conductista de los estudiantes?					
16	¿Los docentes nos capacitamos permanentemente en los nuevos enfoques pedagógicos?					
17	¿Los docentes desarrollamos nuestras labores académicas enmarcadas en los principios éticos?					
Evaluación pedagógica						
18	¿La Institución Educativa realiza la autoevaluación educativa para la acreditación?					
19	¿Los docentes aplicamos una evaluación permanente e integral en los estudiantes?					
20	¿La comisión académica utiliza criterios pedagógicos en la evaluación de la programación curricular?					
21	Utilizamos frecuentemente estrategias didácticas innovadoras para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.					

ANEXO 3

INFORME DE OPINIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres:

Doctor _____

1.2. Cargo e Institución donde Labora:

Docente de Investigación de UCV

1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación:

Ficha de entrevista

1.4. Título de la Investigación

“El liderazgo de los directores y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Huariaca, Pasco 2017”

1.5. Autores:

Br. TORRES SALCEDO, Hipólito Javier

Br. MENDOZA BONIFACIO, Luz Giovanna

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 50%	Bueno 51 – 70%	Muy Bueno 71 – 80%	Excelente 81 – 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con el lenguaje apropiado					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable					
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología					
4. ORGANIZACION	Existe una organización Lógica					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema metodológico y científico					
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa					
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones					
9. METODOLOGIA	Responde al propósito del trabajo bajo los objetivos a lograr.					
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de Investigación					
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

IV. OPCION DE APLICABILIDAD:

El Instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

El Instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Considerar las recomendaciones y aplicar al trabajo

.....

Pasco octubre del 2017.

Firma del Experto.

DNI. N°.

Teléfono:

ANEXO 4:

Data del liderazgo de los directores (con cálculos)

Sujetos	Items																							ΣXt	ΣX ² t	ΣXi	ΣXp		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23						
1	5	4	4	4	4	2	5	5	3	5	5	5	3	4	5	3	3	4	5	4	5	2	4	93	397	51	135		
2	5	5	5	4	5	5	2	5	2	1	5	5	4	4	4	1	5	1	5	5	4	3	4	89	391	50	128		
3	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	95	407	49	141		
4	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5	5	5	3	5	3	3	4	4	4	4	2	5	96	422	52	140		
5	4	5	5	5	5	1	5	5	2	5	5	4	1	5	5	2	2	4	4	4	5	4	5	92	410	48	136		
6	4	4	5	3	4	3	5	5	4	1	5	5	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	5	90	376	50	130		
7	1	4	5	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	4	84	338	43	125		
8	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	100	444	52	148		
9	4	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	4	3	4	1	2	4	4	5	5	3	5	95	423	50	140		
10	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	94	390	48	140		
11	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	4	4	5	4	2	4	5	4	5	4	2	5	95	413	50	140		
12	4	5	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	5	2	3	1	4	3	4	3	4	2	5	85	339	48	122		
13	4	5	4	3	4	4	5	4	3	1	5	4	4	5	3	4	3	4	3	4	2	1	5	84	336	45	123		
14	3	5	4	2	1	4	5	4	3	2	5	1	3	2	4	3	4	1	3	3	4	2	5	73	269	44	102		
15	2	2	1	2	2	3	1	1	3	2	4	4	3	4	5	3	2	4	4	3	2	2	2	61	189	31	91		
16	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	5	91	371	51	131		
17	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	5	2	4	3	5	87	347	52	122		
ΣX	64	76	77	67	68	66	72	69	52	60	79	71	63	62	69	44	57	61	69	67	68	47	76	1504	6262	814	2194		
ΣX ²	258	350	365	281	292	276	328	299	174	256	371	313	247	246	287	130	205	237	285	275	290	149	350						
																								Med	88.5				
																									DS=	9.48			

DATA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Sujetos	Items																					ΣXt	ΣX ² t	ΣXi	ΣXp					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21									
6	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	4	5	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	46	164	23	69				
7	2	2	1	1	3	1	3	1	3	4	1	3	3	4	4	1	1	1	2	3	3	2	47	131	23	71				
8	3	2	3	2	2	5	5	5	5	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	47	149	24	70				
9	4	3	3	3	4	5	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	66	218	35	97				
10	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	5	2	4	5	1	83	375	43	123				
11	6	4	3	2	4	5	5	5	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	2	68	244	35	101				
12	7	4	1	3	4	5	5	2	5	4	4	4	1	3	1	2	2	1	4	3	3	1	62	224	32	92				
13	8	5	4	1	5	4	3	3	4	5	2	5	4	3	3	4	2	3	4	4	5	4	77	307	41	113				
14	9	5	4	1	5	4	3	3	4	5	2	5	4	3	3	4	2	3	4	4	5	4	77	307	41	113				
15	10	4	4	4	1	4	5	5	4	4	4	4	1	1	4	1	3	4	4	1	1	1	64	242	33	95				
16	11	2	4	1	4	1	3	1	3	4	4	3	3	4	4	1	1	5	2	3	3	2	58	192	27	89				
17	12	2	3	2	2	5	5	5	5	1	4	1	4	2	2	2	4	1	2	1	1	2	56	194	24	88				
18	13	3	3	3	4	5	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	66	218	35	97				
19	14	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	5	2	4	5	1	83	375	43	123				
20	15	4	3	2	4	5	5	5	3	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	2	68	244	35	101				
21	16	4	1	3	4	5	5	2	5	4	4	4	1	3	1	2	2	5	4	3	3	1	66	248	36	96				
22	17	5	4	1	5	4	3	3	4	5	2	5	4	3	3	4	2	3	4	4	5	4	77	307	41	113				
ΣX	58	52	40	62	71	71	61	67	60	54	60	43	41	40	44	47	50	51	50	53	36	1111	4139	571	1651					
ΣX ²	222	188	124	256	323	313	255	283	248	196	240	135	115	114	144	157	184	171	170	205	96									
																								Med	65.4					
																									DS=	11.9				









